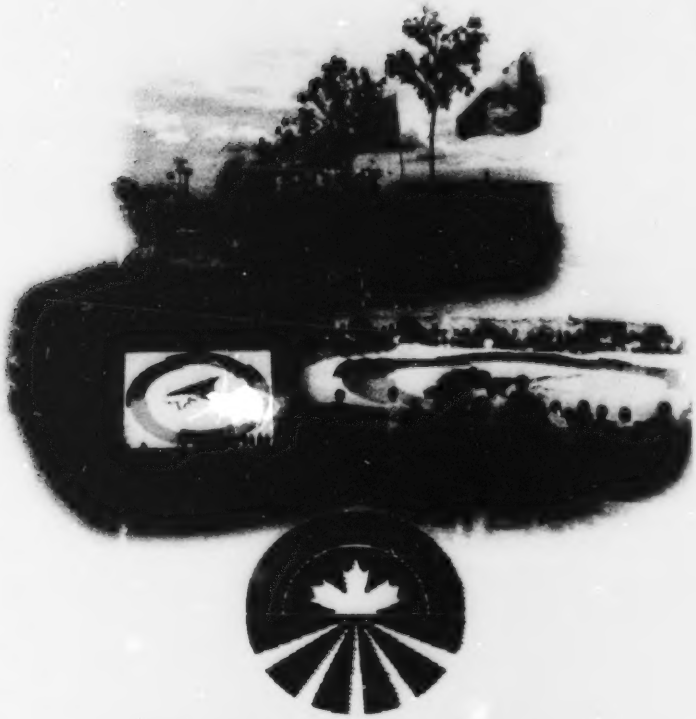


Canada Lands Company
Société immobilière du Canada

CANADA LANDS COMPANY LIMITED
SUMMARY OF CORPORATE PLAN
2000 - 2001 TO 2004 – 2005

Including

CAPITAL BUDGET 2000-2001
OPERATING BUDGET 2000-2001

Canada

TABLE OF CONTENTS

CANADA LANDS COMPANY LIMITED 1

EXECUTIVE SUMMARY 1

1.0 INTRODUCTION 3

2.0 CORPORATE PROFILE 3

2.1 Corporate Structure 4

3.0 CONSOLIDATED FINANCIAL HIGHLIGHTS FOR PLAN PERIOD 5

4.0 OPERATING AND CAPITAL BUDGETS 6

CANADA LANDS COMPANY CLC LIMITED – ANNEX 1 7

5.0 MANDATE 8

6.0 VISION AND VALUES 8

7.0 ASSESSMENT OF RESULTS 9

7.1 1999-2000 Achievements 10

7.2 Financial Results 12

8.0 ENVIRONMENTAL SCAN 13

8.1 Business Lines 13

8.2 Partners, Stakeholders and Clients 13

8.3 Changes in the Corporation's Asset Mix 14

8.4 Corporate Human Assets 14

8.5 Management Information Systems 15

8.6 Official Languages 16

8.7 Environment and Sustainable Development 16

9.0 STRATEGIC ISSUES FOR THE PLANNING PERIOD 17

9.1 Mandate Review 17

9.2 Implementation of decisions arising out of federal real property disposal reform initiative 17

9.3 Need for additional Crown Property Transfers 18

9.4 First Nations Land Claims 18

9.5 Corporate Social Responsibility 18

9.6 Balanced Scorecard 19

10.0 2000-2001 OBJECTIVES AND PERFORMANCE MEASURES 20

PARC DOWNSVIEW PARK INC. – ANNEX 2 22

EXECUTIVE SUMMARY 23

11.0 MANDATE 24

11.1 Principal Goal 24

11.2 Financial Goal 24

11.3 Management Goal 24

11.4 Interaction with Others 25

11.5 Vision 25

12.0 CORPORATE PROFILE 25

12.1 Human Resources 25

12.2 Property Management Services 27

12.3 Downsview Foundation 27

12.4 Environment Policy 27

12.5 Communications Strategy 27

13.0 ASSESSMENT OF RESULTS 28

14.0 STRATEGIC ISSUES FOR THE PLANNING PERIOD 29

14.1 Completion of International Park Design Competition 29

14.2 Ability to Attain Financial Self-Sufficiency 30

14.3 Management of Relations with Stakeholders 30

14.4 Financial Management 31

15.0 OBJECTIVES AND PERFORMANCE MEASURES 32

102-02979/

CANADA LANDS COMPANY LIMITED

EXECUTIVE SUMMARY

This is a summary of the Corporate Plan of Canada Lands Company Limited, which Plan was prepared in January 2000, submitted to the Minister of Public Works Government Services in February, and approved by the Treasury Board and Governor-in-Council in June 2000.

Canada Lands Company Limited ("Canada Lands") is a holding company, with its major operations being carried out by its two principal subsidiaries, Canada Lands Company CLC Limited ("CLC") and CLC Downsview Inc., now re-named Parc Downsview Park Inc. ("PDP") to more accurately reflect its mandate. The parent company section of the Plan focuses on the corporate profile of Canada Lands, reports on the consolidated financial results, and sets out the approvals sought in the Plan.

The CLC section of the Plan reports on the projected financial results of that Corporation for the year ending 31 March 2000, whereby cash flow of $45.6 million is expected, compared with a budgeted amount of $37.6 million. The tables on pages 9 to 11 briefly highlight the financial projections, and also detail a number of non-financial achievements which tie into the Corporation's balanced scorecard. These are compared to the objectives contained in last year's Plan.

The environmental scan section of the plan deals with CLC's business lines, its partners, stakeholders and clients, economic indicators and current real estate market conditions, changes in asset mix, human resources issues and the social policy objectives of the Government which affect the Corporation.

Corporate Social Responsibility ("CSR") is regarded as a major business issue that will be given high priority in the next year or two. This is considered a strategic issue for the Corporation, as is the mandate review currently under way, which is linked to the federal real property disposal reform initiative being undertaken by the Treasury Board Secretariat. The other strategic issues outlined are Crown Transfers; First Nations Land Claims; and the Balanced Scorecard.

From the strategic issues, a number of objectives and performance measures have been developed for the budget year and the progress in achieving these objectives will be reported in next year's Plan.

The PDP section of the Plan sets out the five-year strategic direction for PDP to realize the mandate given to the Corporation by the Government to create a unique urban recreational greenspace. The Plan describes the mandate of PDP, provides a profile of the Corporation and summarizes the projected achievements of 1999 - 2000. It identifies the major strategic issues and objectives for the planning period and provides performance measures to evaluate future achievements. In addition, the Plan sets out the forecasted financial results of the Corporation for the year ending 31 March 2000, the budget year and Plan period.

In 1999, a major international Park design competition was initiated which attracted some of the pre-eminent architects and landscape architects from around the world. The design concept will be announced at the Canada Day celebration at the Park.

The strategic issues facing PDP are: completion of the international Park design competition; ability to attain financial self-sufficiency; management of relations with stakeholders; and financial management.

1.0 INTRODUCTION

Canada Lands now has two active subsidiaries, Canada Lands Company CLC Limited ("CLC") and Parc Downsview Park Inc. ("PDP").

Canada Lands is a holding company which achieves its mandate, vision and values through the operations of its wholly-owned subsidiaries. Canada Lands has no staff, except for the President & Chief Executive Officer, who is appointed by Governor-in-Council. All other staff are employed by CLC. CLC provides management services to PDP. The parent section of the Plan deals with the corporate profile and consolidated financial results of Canada Lands, and all information related to the operations of the active subsidiaries is dealt with in Annexes 1 and 2.

2.0 CORPORATE PROFILE

Canada Lands was reactivated in August of 1995 as a federal non-agent commercial Crown corporation to undertake the timely and orderly disposal of strategic real properties no longer required by the Government in order to generate optimal value and benefit to the Canadian taxpayer. In addition, the Corporation also manages certain select properties such as the CN Tower and the Downsview lands.

Canada Lands has four wholly-owned subsidiaries:

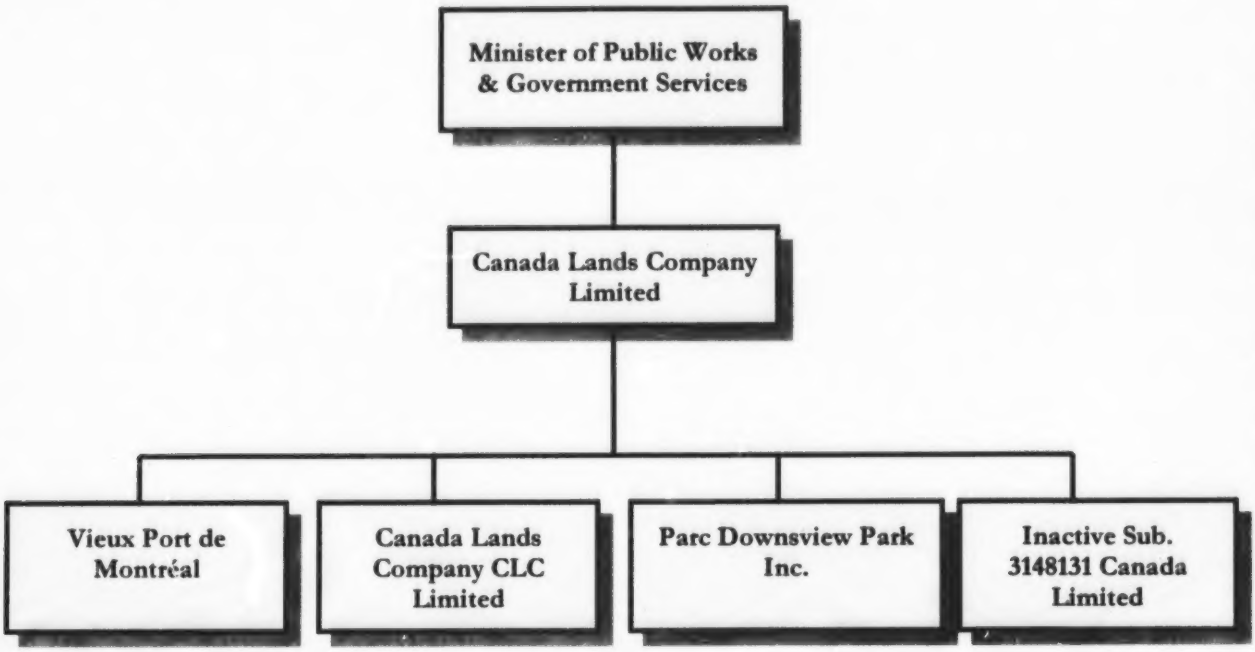
- CLC, the core real estate operation of the parent company, currently owns 3,100 acres of land in 34 municipalities across Canada, and has major offices located in Vancouver, Toronto, Ottawa and Montréal;

- PDP, a subsidiary incorporated on 17 July 1998 to develop and manage the former CFB Downsview lands as a unique urban recreational greenspace, to be held in perpetuity for the enjoyment of future generations. This fulfills the "trust concept" envisaged by the Government in creating a park at Downsview;

- 3148131 Canada Limited ("3148131") is an inactive subsidiary; and

- Société du Vieux Port de Montréal Inc. ("Vieux Port"), a subsidiary which has the mandate to redevelop the Old Port of Montréal through infrastructure work, as well as to provide recreational and cultural programming. This corporation operates and is governed as a Parent Crown corporation, and files its own Corporate Plan and Annual Report as decreed by the Governor-in-Council.

2.1 Corporate Structure



3.0 CONSOLIDATED FINANCIAL HIGHLIGHTS FOR PLAN PERIOD

CANADA LANDS COMPANY LIMITED
FINANCIAL HIGHLIGHTS
FOR THE YEAR ENDING 31 MARCH 2000
AND THE FIVE YEARS 2000-2001 TO 2004-2005

$ Millions	CLC			PDP			CONSOLIDATED		
	1999-2000	2000-2001	2000-2005	1999-2000	2000-2001	2000-2005	1999-2000	2000-2001	2000-2005
Property sales	110.3	97.2	456.1		20.9	37.4	110.3	118.1	493.5
Other revenue	15.7	13.3	77.1	6.6	8.6	41.0	22.3	21.9	118.1
Income before taxes	17.6	3.6	89.6	0.1	2.1	8.0	17.7	5.7	97.6
Expenditures on properties	52.6	76.4	250.2	2.4	2.9	38.1	55.0	79.3	288.3
Income taxes	6.5	1.3	33.1				6.5	1.3	33.1
Cash flow	45.6	27.9	181.0	(0.7)	18.8	4.7	44.9	46.7	185.7
Distribution to Shareholder									
CMHC notes repayment	25.7	4.6	42.3				25.7	4.6	42.3
Government notes repayment	10.3	13.8	69.1				10.3	13.8	69.1
Dividends / shares redeemed	26.7	27.2	72.0				26.7	27.2	72.0
Total	62.7	45.6	183.4				62.7	45.6	183.4
As at 31 March									
Assets	381.6	358.8	239.3	3.7	25.1	49.9	385.3	383.9	289.2
Debt	0.6	7.6					0.6	7.6	
Government / CMHC notes	97.5	88.9	2.3				97.5	88.9	2.3
Government notes (PDP)					19.0	35.5		19.0	35.5
Equity	194.1	169.2	178.7	0.1	2.2	8.1	194.2	171.4	186.8
Number of employees	95			11			106		

4.0 OPERATING AND CAPITAL BUDGETS

CANADA LANDS COMPANY LIMITED

CAPITAL BUDGET 2000-2001

(Expenditures on Properties)

$ millions	
Parent Company	NIL
CLC	76.4
PDP	2.9
TOTAL	79.3

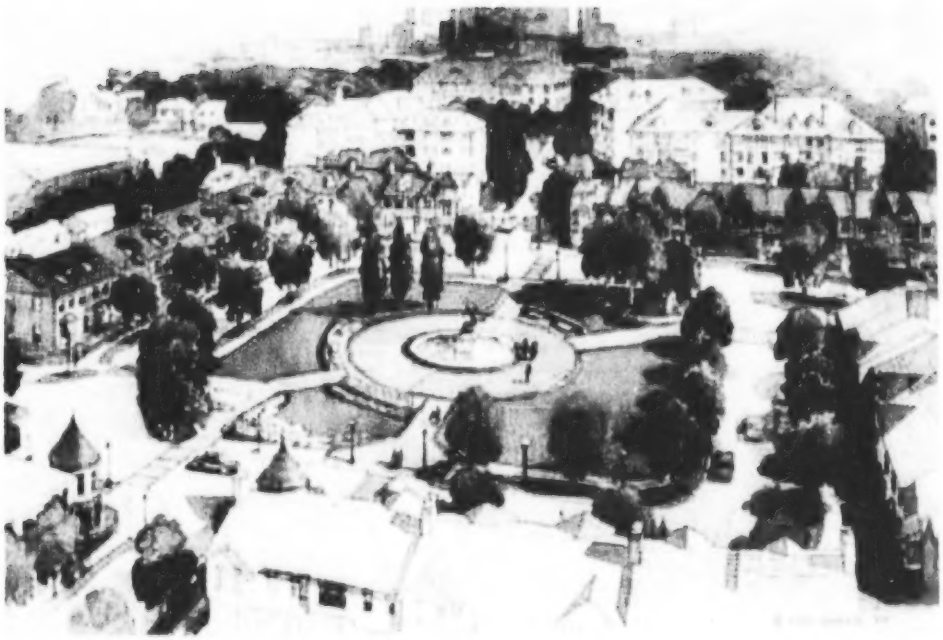
* * * * * * * * * * * * *

OPERATING BUDGET 2000-2001

$ millions	
Parent Company	NIL
CLC	3.6
PDP	2.1
TOTAL	5.7

CANADA LANDS COMPANY CLC LIMITED – ANNEX 1

SUMMARY OF CORPORATE PLAN



Heritage Square - Garrison Woods
(Calgary, Alberta)

5.0 MANDATE

The mandate of Canada Lands, and therefore its real estate subsidiary, CLC, is to dispose of strategic real properties no longer required by the Government, and to manage certain select properties, in order to generate "optimal value" to the Canadian taxpayer. Optimal value recognizes financial value realized, economic stimulation, and contribution to quality of life in communities.

Any business transactions carried out by CLC respect the appropriate Government social policy objectives and practices regarding such issues as environmental management, official languages, employment equity, First Nations land claims and heritage considerations.

The primary financial goal of CLC is to create value and generate the optimal cash flow for the Shareholder, while carrying out its mandate in a commercially-viable and self-financing manner without any reliance on Government appropriations. The Corporation seeks to fulfill its mandate in a broad, balanced and socially responsible manner. Effective consultation with stakeholders and transparent operations are central to the Company's operating philosophy.

As noted in Section 9.1, the mandate of Canada Lands is under review, and the results of this review may well have a significant effect on the Corporation's activities.

6.0 VISION AND VALUES

Vision

CLC strives to stimulate economic growth, generate financial benefits and enhance the quality of life in communities where the Company conducts business.

Values

Through community consultation and partnering with the private sector, CLC and its employees apply real estate expertise and creative property solutions to deliver lasting value for Canadians. The Company acts transparently, seeks to meet high standards of environmental stewardship and sustainable development, and respects heritage considerations and First Nations interests.

Corporate Social Responsibility ("CSR") is a core value of CLC. It is an objective of the Corporation to develop and incorporate into next year's Plan a structured approach of integrating CSR throughout the Company's business operations in an appropriate and consistent manner.

It is through CLC's commitment to CSR that the Corporation has designed and adopted socially responsible corporate practices, standards and policies. In human resource management, the Corporation provides a Code of Conduct policy and a Conflict of Interest policy to govern acceptable behaviour. Employee training programs are provided, and the

Corporation follows fair, equitable and motivating employment practices, as well as providing a safe and healthy work environment. The Corporation also encourages the involvement of its employees in some of its key decision-making.

In the area of community involvement, CLC focuses on relationship building through extensive consultation and participation with various stakeholders. The Government is the Corporation's sole Shareholder, and as such is a prime stakeholder. Adhering to the mandate given to CLC by its Shareholder, the Corporation conducts its operations in a transparent manner, meets high standards of environmental stewardship, and respects heritage considerations and First Nation issues. CLC has regard for such values in its practice of extensive consultations with various other stakeholders regarding the establishment of appropriate land re-use strategies for its properties. Such consultations are held with neighbours, community associations, various levels of government, many special purpose organizations and the private sector real estate community with whom CLC seeks to partner development opportunities.

CLC strives to achieve a balanced approach in respect of its initiatives. The Corporation is mandated to be self-financing and thus must conduct its operations on sound financial principles and practices. CLC believes this is possible while also generating significant community benefits such as job creation, enhanced tax bases and quality developments (e.g. residential, industrial, commercial, recreational, etc.). Furthermore, as and where appropriate, the Corporation seeks to support special community needs as they arise from time to time (e.g. affordable housing, emergency shelters, homelessness needs, facilities and services for youth, etc.).

While the Corporation has been recognized on many occasions for its outstanding work in the communities where it conducts business, the formalization of a process to measure CSR will allow it to further advance its initiatives in this important area and become a recognized leader in community enhancement.

7.0 ASSESSMENT OF RESULTS

CLC's projected achievements for the past year are highlighted in the table shown below, and these are compared to the objectives set out in the prior year's Corporate Plan.

7.1 1999-2000 Achievements

OBJECTIVE	PERFORMANCE MEASURE	PROJECTED ACHIEVEMENTS
Mandate Review:		
Receive confirmation from the Shareholder	Feedback from the Shareholder	In progress. The expected completion of the mandate review is Spring 2000.
Financial/Non-financial Balancing:		
Optimize cash flow	Achievements of financial objectives.	Cash flow outlook of $45.6 M, compared with Budget of $37.6 M.
Community Benefits/ Economic Stimulation	Balanced Scorecard/ Social Audit	Completion of environmental remediation of Moncton Shops lands. Garrison Woods residential community successfully launched on former CFB Calgary site. Creation of Garrison Square Heritage Park at CFB Calgary. Provision of temporary accommodation for Calgary Emergency Women's Shelter and working homeless. Successful implementation of Millennium Projects – Greening Urban Spaces. Sponsorship of eighth Francophone Summit at Moncton, N.B.
Reputation Management:		
Represent Shareholder and Company in positive and proactive light.	Media Awards and recognition. Positive feedback from stakeholders.	Participating with provincial and municipal governments to protect an environmentally sensitive site at the entrance to the Rouge River Valley in Toronto.

OBJECTIVE	PERFORMANCE MEASURE	PROJECTED ACHIEVEMENTS
		Construct on behalf of CMHC, a 145-unit Veteran's Housing complex in Montreal (Benny Farm). Awards of excellence: Planning & Marketing – Garrison Woods Building Design – Inex Pharmaceuticals Residential Design – St. Hubert, Que. Successful resolution of Albro Lake, N.S., land dispute to satisfaction of all stakeholders. Agreement with City of Moncton for development of a major recreational complex on Moncton Shops lands. Infrastructure completed for commercial component of Moncton Shops lands. Completion of second major building for Ballard Generation Systems. Agreement to construct and sell to PWGSC a 200,000 s.f. office building in Vancouver, known as 401 Burrard.
Crown Transfers: Increase rate of properties transferred from Government of Canada.	Number of properties transferred	Transfer of three properties containing 55 acres; two other properties containing 13 acres may be transferred by 31 March 2000.
First Nations Land Claims: Market properties	Properties sold.	As a result of implementing First Nations Guidelines, sales of Future Shop, Inex Pharmaceuticals and Telus Buildings in Glenlyon Business Park were achieved.

OBJECTIVE	PERFORMANCE MEASURE	PROJECTED ACHIEVEMENTS
Reach agreement with First Nations.	Number of Agreements reached with First Nations.	Commencement of Joint Master Plan with the Nanaimo First Nation.
Y2K: To become Y2K compliant by first quarter 1999.	All systems compliant; No problems in physical structures.	Compliance achieved by 30 June 1999. All problems in physical structures identified and resolved.

Former Moncton Shops Site Remediation

7.2 Financial Results

For the year ended 31 March 1999, CLC's financial results were as follows:

$ millions 1998 – 1999 Plan	Actual	Budget
Cash flow	$ 62.7	$ 34.5
Income before taxes	22.0	26.6
Expenditures on properties	63.1	96.3
Property sales	144.9	247.0

The following is a comparison of projected financial results compared to budget for the year ending 31 March 2000:

$ millions 1999 – 2000 Plan	Outlook	Budget
Cash flow	$ 45.6	$ 37.6
Income before taxes	17.6	14.1
Expenditures on properties	52.6	77.9
Property sales	110.3	132.4

8.0 ENVIRONMENTAL SCAN

8.1 Business Lines

CLC is a full-service real estate company which provides a broad range of real estate services, including management services to PDP, and also to another parent Crown corporation, Queens Quay West Land Corporation. The primary business lines of CLC are:

- Sale of real estate
- Leasing of real estate
- Development for value creation prior to sale
- Property management
- Property tax review and appeal
- Property evaluation prior to transfer
- Environmental remediation

The sale of real estate remains the primary business line of the Company. Since it was created in 1995, CLC has sold 170 properties with total proceeds of $490 million to date. Currently, the Corporation has 2.8 million sq. ft. of building space leased out across the country and co-ordinates the management of four major properties in Ontario and British Columbia.

8.2 Partners, Stakeholders and Clients

In many ways, CLC carries on business like a private sector real estate company since it was specifically created to perform functions not possible within the parameters of agencies of the Government. It is interesting to note that CLC is more often than not viewed as a partner to, or member of, the private sector since it :

- Brings public lands to market that are otherwise under-utilized;
- Uses the private sector as a partner to invest in properties and bring them back into productive use;
- Creates economic activity on and around project sites which creates employment and increases municipal tax bases.

CLC forms many partnerships in carrying out its mandate. This can range from joint ventures to various contractual arrangements with suppliers to provide a wide variety of services. The stakeholders are first and foremost the people of the community, but custodial departments of the Government, municipalities and various special interest groups are all in the "stakeholder" category. Clients are viewed as those parties with whom the Company has transacted business, such as private sector companies, municipalities and departments or agencies of the Government.

To illustrate these various relationships, one can cite the specific example of the former CFB Currie Barracks property in Calgary. In this case, the Company partners with the City, the Province, several branches of the Government, and all community groups in and around the site. Clients are private sector developers, institutions and companies and ultimately, the people who live and work in and around the site.

8.3 Changes in the Corporation's Asset Mix

CLC's sales of properties over the past four years were facilitated by having in place the majority of the required official plans and zoning approvals for the CN properties transferred in 1995. Some properties were also serviced with major utilities and infrastructure, which minimized the timeframe required before these properties could be sold. These properties had been prepared for sale over a number of years.

Seventy percent of CLC's initial inventory of land has been sold. New assets are being acquired by way of the Crown Transfer process, however, such new acquisitions are properties that have no suitable official plan or zoning status and have insufficient infrastructure available to support new development. Furthermore, in many cases newly transferred properties have adverse environmental conditions, sensitive heritage considerations, or First Nations interests that have to be appropriately dealt with before CLC can optimize property values through the development process.

Such pre-marketing activities require CLC employees to undertake extensive studies, analysis and public consultation. There are usually many stakeholders involved through these open and transparent processes. Considerable up-front financial expenditures are usually required over extended periods of time, for example, it is often two to three years before final development approvals are granted. In the meantime, local, regional and national real estate market conditions can change. Such external variables can lead to the necessity of subsequently having to seek new development approvals before being able to introduce a particular property to the marketplace.

8.4 Corporate Human Assets

The Human Resources profile of CLC has been developed in a fashion which provides the ability and flexibility required to efficiently maintain the appropriate human resource infrastructure. In order to meet the changing needs of the organization, without creating unnecessary duplication, human resources are applied on a shared basis and specific

employees are reassigned, to assume responsibilities within Canada Lands' subsidiaries. Temporary employees and consultants are utilized to accommodate fluctuation in workloads or to address specialized skill requirements.

Currently there is a permanent staff of 106 employed by CLC, including 11 staff seconded to the Downsview project.

CLC staff are located in 14 offices across Canada and have the professional, technical and managerial backgrounds necessary to effectively manage the diverse scope of activities associated with the mandate of the Corporation. Project offices are established and staffed locally to suit the needs of the portfolio as the real estate properties progress through their natural cycle.

As the organization matures and the mandate evolves, CLC will continue to develop human resource values designed to attract, retain and motivate the human assets of the Company. Corporate human resource programs will emphasize the alignment of competencies to changing roles, competitive compensation and benefit programs, and CLC's human resource values associated with ethical standards, employment equity and official languages.

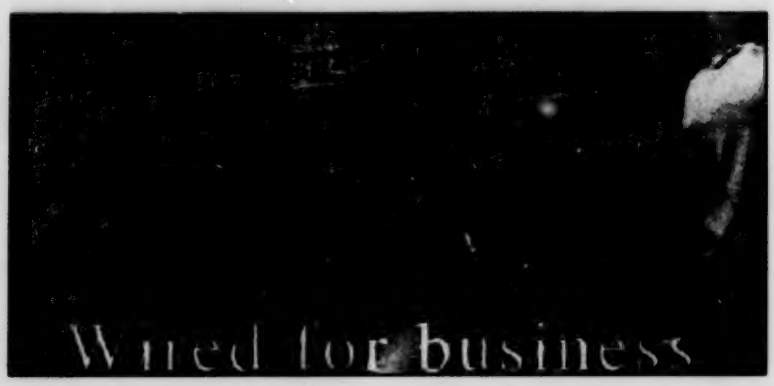
8.5 Management Information Systems

CLC has always been and will continue to be a leader in providing innovative solutions to business opportunities and problems.

The Corporation's bilingual Internet site (www.clc.ca) received over 28,000 visitors in 1999. Web sites have been developed for a number of the Company's projects such as Moncton Shops, Downsview and CFB Calgary, and these project sites are accessible through the main web site. The Internet site provides information on all of the Company's properties,

explains the mandate and goals of the Corporation and how it conducts business, and lists the major policies, annual report information, and office locations. The sites are continually updated.

The same Internet technology is used for internal business systems through an Intranet site. Employees can maintain and view all relevant business information, including multi-media, which enables them to effectively manage the business activities of the Corporation. These leading-edge systems allow employees to be highly productive.



8.6 Official Languages

The Corporation will continue to promote the use of both official languages through programs designed to enhance service to the public across the country. CLC has been recognized as a leader in this area.

8.7 Environment and Sustainable Development

Through the execution of its corporate mandate, CLC actively promotes the concepts of economic, social and environmental sustainability. By marketing and disposing of federal surplus properties, which are very often vacant or under-utilized, and in existing urban areas, opportunities are provided for the return of these lands to productive use. CLC's preparatory work prior to disposal frequently involves the creation of a viable redevelopment concept, and securing rezoning approvals related to these new land uses. These activities are designed to enhance property values and marketability. The redevelopment and return to productivity of these properties, which already have surrounding municipal infrastructure in place, assists municipalities in their sustainable development goals.

While developing strategic business plans and timely disposal programs for properties, CLC has regard for the needs of the communities and local interest groups in the areas where properties are located. This approach, along with the priority of maximizing economic benefits to the local community, supports economic and social sustainability goals.

CLC's Corporate Environmental Policy includes making all reasonable efforts to consider and resolve environmental issues with a view to protecting the environment. Implementation of this policy has resulted in the assessment of all lands with respect to their environmental condition prior to their disposal. If impacts are identified during this assessment, appropriate remedial measures are taken, or full disclosure of the impacts is made to purchasers, so that all environmental issues are properly managed prior to the redevelopment of the lands. This process ensures a net benefit to the environment and future safe use of the properties. In many instances, CLC has further supported environmental sustainability concepts by developing and implementing remedial strategies for impacted lands, which involve recovery, recycling and reuse of materials that are considered waste during the process of demolition and/or remediation on properties. Other strategies involve onsite management of impacted soils as an alternative to off site disposal approaches, which unnecessarily use up landfill capacity. This approach also saves on natural aggregate resources, which would be needed to replace removed volumes.

To date, CLC has developed and implemented disposal strategies for surplus federal properties with regard to economic, social and environmental sustainable principles. In future, CLC will endeavour to build upon these principles as key components in a successful management and disposal program.

9.0 STRATEGIC ISSUES FOR THE PLANNING PERIOD

9.1 Mandate Review

The Mandate Review of the Corporation is presently in progress, and CLC has taken an active role on both the Working Group and Steering Committee.

The recommendations of the Steering Committee to the Minister responsible for Canada Lands are expected in the Spring of 2000. Subsequent implementation of such recommendations will be undertaken by the Corporation as expeditiously as possible.

9.2 Implementation of decisions arising out of federal real property disposal reform initiative

The federal real property disposal reform initiative is being carried out by the Treasury Board Secretariat, with the participation of various custodial departments and CLC. CLC is a major participant in the disposal reform and the purpose of the initiative is to streamline the property disposal process. It is being conducted in parallel with the Mandate Review of Canada Lands. The recommendations arising from the initiative could have an impact on the future operations of the Corporation. The final report is expected in 2000.

9.3 Need for additional Crown Property Transfers

The Government owns approximately 57 million acres of land, of which 46 million acres are held by Parks Canada. The balance of 11 million acres is held by federal departments, agencies, or Crown corporations as part of their operating assets to fulfill federal programs and social policy objectives.

As indicated above, there are two parallel studies currently taking place, namely the Mandate Review and the federal real property disposal reform initiative. The Corporation anticipates that the success of these initiatives is essential to the future viability of the Corporation.

9.4 First Nations Land Claims

First Nations land claims on surplus Crown properties in British Columbia continue to impact their transfer to CLC and their potential reintegration into productive use in local communities, to the benefit of all stakeholders. CLC has been involved, and will continue to actively work with DIAND and FTNO, in an attempt to find solutions to enable the Government to transfer these properties.

The Corporation continues to foster positive relationships with First Nations, especially concentrating on establishing "win-win" associations on an individual Band basis. It is expected that the master-planning program for CFB Nanaimo will gain momentum in 2000. Considerable effort is being expended by the Treasury Board Secretariat, in association with Canada Lands and other stakeholders, on a program designed to build an acceptable strategy for the re-integration of the former Chilliwack military base back into the community, with the involvement of the Sto:lo Nation.

In general, it is felt that there is growing political will to see creative initiatives that involve First Nations in mutually beneficial real estate development activities, outside the restrictions of the overall treaty process.

9.5 Corporate Social Responsibility

Corporate Social Responsibility is emerging as a major business issue of the 21st century. As with other Corporations, Canada Lands believes that this strategic issue should embrace all aspects of corporate behaviour. Canada Lands intends to continue making corporate social responsibility a core value of the company, as witnessed in last year's Annual Report with the balanced approach to community enhancement and financial value creation. In the future, it is the Corporation's intent to continue matching social objectives to the policies and priorities of the Shareholder in a generally consistent approach across Canada where CLC has properties. Some examples of themes that will be examined include:

- Community
- Environmental
- First Nations
- Official Languages
- Heritage

The main parameters in setting up a Corporate Social Responsibility program will include the following:

- Geographically-oriented (i.e. related to where CLC assets are located);
- Project-driven (i.e. related to specific projects);
- Linked with Canada Lands' other corporate objectives; and
- Serving the priority interests of the Shareholder

The challenge in implementing this program, which builds on the work already undertaken by the Corporation in this area (corporate sponsorships and charitable donations, etc.), will be how to effectively and consistently measure results in a way that is meaningful to CLC, its Shareholder, and the general public.

9.6 Balanced Scorecard

CLC's Balanced Scorecard continues to evolve and sets the context within which operating decisions are made and aligns them to corporate strategies. The Scorecard is based on Canada Lands' vision and enables the translation of key activities into unifying themes which effectively communicate and align activities which aid Canada Lands in the achievement of its mandate and vision.

The achievements listed on pages 9 and 11 indicate progress to date in implementing the balanced scorecard and show a mix of both financial and non-financial achievements projected for the 1999-2000 fiscal year.

10.0 2000-2001 OBJECTIVES AND PERFORMANCE MEASURES

OBJECTIVES	PERFORMANCE MEASURES
Mandate Review To receive confirmation from the Shareholder on the future mandate of the Corporation.	Completion of the review and the successful implementation of recommendations therefrom.
Crown Transfers/federal real property disposal reform initiative To assist in the initiative review process in order to streamline the process and increase the rate of properties transferred from the Government of Canada.	Number of properties transferred.
First Nations Land Claims Seek win-win associations on a Band-by-Band basis, outside the Treaty process.	New arrangements/agreements with Bands.
Corporate Social Responsibility Achieve a balanced approach to Community enhancement and financial value creation.	Acceptance of the proposed methodology by the Board of Directors.

CANADA LANDS COMPANY CLC LIMITED
STATEMENT OF OPERATIONS AND CASH FLOW
FOR THE FIVE YEARS 2001 - 2005

$ Millions

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Total
REVENUE							
Property sales	110.3	97.2	97.2	127.5	79.6	54.6	456.1
Cost of properties sold	85.5	85.5	76.6	111.7	63.7	42.2	379.7
Net property sales revenue	24.8	11.7	20.6	15.8	15.9	12.4	76.4
Property rental	7.7	5.3	5.9	5.6	7.1	7.3	31.2
Interest and other income	8.0	8.0	11.7	9.2	8.8	8.2	45.9
	40.5	25.0	38.2	30.6	31.8	27.9	153.5
EXPENSES							
General and administrative	14.9	15.6	11.1	8.0	5.8	4.2	44.7
Interest expense	1.7	1.5	0.2				1.7
Land holding costs	3.2	1.9	1.2	0.8	0.7	0.6	5.2
Depreciation	2.5	1.8	1.9	1.8	2.1	2.1	9.7
Capital taxes	0.6	0.6	0.6	0.5	0.5	0.4	2.6
	22.9	21.4	15.0	11.1	9.1	7.3	63.9
INCOME BEFORE TAXES	17.6	3.6	23.2	19.5	22.7	20.6	89.6
Income taxes	6.5	1.3	8.6	7.2	8.4	7.6	33.1
NET INCOME	11.1	2.3	14.6	12.3	14.3	13.0	56.5
Recovery of cost of properties sold	85.5	85.5	76.6	111.7	63.7	42.2	379.7
Depreciation	2.5	1.8	1.9	1.8	2.1	2.1	9.7
Expenditures on properties	(52.6)	(76.4)	(66.2)	(42.1)	(43.8)	(21.7)	(250.2)
Acquisitions	(14.7)	(9.8)	(2.8)	(2.1)	(0.7)	(0.7)	(16.1)
Debt repayment	0.6	7.0	26.5	(34.1)			(0.6)
Vendor Mortgages	6.5	3.8	(4.7)	1.8	4.1	5.9	10.9
Government notes issued	14.8	2.8	2.8	2.1	0.7	0.7	9.1
CMHC notes issued	(0.1)	7.0					7.0
Changes in working capital	(8.0)	4.1	(10.7)	(14.5)	(5.4)	1.7	(24.8)
CASH FLOW	45.6	28.1	38.0	36.9	35.0	43.2	181.2
CMHC notes repayment	(25.7)	(4.6)	(32.2)	(5.0)	(0.5)		(42.3)
Government notes repayment	(10.3)	(13.8)	(26.1)	(5.1)	(14.6)	(9.5)	(69.1)
Dividends/shares redeemed	(26.7)	(27.2)			(19.4)	(25.6)	(72.2)
DISTRIBUTIONS	(62.7)	(45.6)	(58.3)	(10.1)	(34.5)	(35.1)	(183.6)
ACCUMULATED DISTRIBUTIONS	147.0	192.6	250.9	261.0	295.5	330.6	330.6

PARC DOWNSVIEW PARK INC. – ANNEX 2

SUMMARY OF CORPORATE PLAN

EXECUTIVE SUMMARY

This Corporate Plan sets out the five-year strategic direction for PDP to realize the mandate given to the Corporation by the Government of Canada (Government) to create a unique urban recreational greenspace known as Parc Downsview Park. This Corporate Plan describes the mandate of PDP, provides a profile of the Corporation and summarizes the major achievements of 1999 - 2000. It identifies the major strategic issues and objectives for the planning period and provides performance measures to evaluate future achievements. As well, the Corporate Plan contains a number of financial statements that detail the cash flow, as well as sources and uses of cash for the Plan period.

PDP was established as a wholly owned subsidiary of Canada Lands Company Limited (Canada Lands) in July 1998. The Board of Directors of PDP was appointed in February 1999 by Canada Lands, after consultation with the Honourable Alfonso Gagliano, Minister of Public Works and Government Services and Minister responsible for Canada Lands. Since that time, the Board has held numerous meetings and provided direction for PDP. The lands for which PDP has various levels of operating responsibility consist of 675 acres, divided into three parts:

Part I - Main Property (the Lands) (581 acres)

- Park (308 acres), comprising -
  - Open Space (219 acres)
  - Cultural Campus (89 acres)
- Residential (100 acres)
- Research and Technology Centre (60 acres)
- Sports/Entertainment/Other (Allen Road lands) (76 acres)
- Rights of Way and other Linear Park Linkages (27 acres)
- Woodlot (10 acres)

Part II - DND Retained Lands (63 acres)

- General Institutional (51 acres)
- Bombardier (12 acres)

Part III – Block H (31 acres)

The fiscal year 1999 – 2000 represented the first year of operation for PDP and was also a year of significant achievements. In 1999, a major international Park design competition was initiated which attracted some of the pre-eminent architects and landscape architects from around the world. The concept of the competition will be announced at the Canada Day celebration at the Park.

Another significant achievement of the Corporation was the zoning by-law approval for Block H, which moved the Corporation closer to completing its first large commercial land transaction. The by-law approval was made possible by the Ontario Municipal Board (OMB) approval of the City of Toronto's Official Plan Amendment (OPA) 464, which was initiated by the Recommended Land-Use Plan for the Downsview Lands, developed by Canada Lands Company CLC Limited (CLC).

This Corporate Plan builds on the achievements of 1999 – 2000, defines the strategic issues facing the Corporation and sets out the objectives and the strategies for achieving these objectives.

The strategic issues are:

- Completion of the international Park design competition;
- Ability to attain financial self-sufficiency;
- Management of relations with stakeholders; and
- Financial management.

11.0 MANDATE

The following elements comprise the mandate for PDP.

11.1 Principal Goal

The principal goal of PDP is to develop the Park as a unique urban recreational greenspace, to be held in perpetuity for the enjoyment of future generations.

11.2 Financial Goal

PDP is to be entirely self-financing, with the principal sources of income being revenues from the disposition or leasing of land and facilities. Other sources of revenues are anticipated from private sector partnerships for activities on the site, fees for sponsorships, advertising and endorsements and contributions from governments. The Downsview Foundation (Foundation) will also be soliciting donations from the public.

11.3 Management Goal

PDP operates at arm's length from the Government. PDP follows principles and standards of good corporate governance, using its resources efficiently, effectively and with prudence, taking due regard of the fact that it is acting on behalf of the taxpayers of Canada. The Corporation also respects and is guided by the social policy objectives of the Government, including those related to sustainable development.

11.4 Interaction with Others

In order to achieve the orderly development of the Lands, PDP will need to consult and cooperate with federal, municipal and provincial authorities, adjacent landowners, other community interests and the local business community.

11.5 Vision

The Board of Directors held a visioning exercise in May of 1999 and agreed on the following:

> "Downsview Park is to be a unique urban recreational greenspace for the people of Canada and the Greater Toronto Area. It is intended to be a meeting place for all ages to play, learn and enjoy throughout the four seasons.
>
> The vision for Downsview Park shall encompass all of the former Canadian Forces Base Toronto lands, including those currently required by the Department of National Defence, as well as other adjacent lands which may become available in the future. The Park shall be held in perpetuity and the goal shall be to increase the size of the Park over time. The Park shall be a peaceful and safe place. The Park shall be developed according to the principles of environmental, economic and social sustainability. The Park will celebrate Canada's mosaic brilliance and its past, present and future accomplishments."

12.0 CORPORATE PROFILE

PDP was incorporated on 17 July 1998 under the Canada Business Corporations Act as a wholly owned subsidiary of Canada Lands. PDP and its Directors and Officers are subject to Part X of the Financial Administration Act. Twelve Directors have been appointed.

The Corporation has so far established six committees: Audit, Communications and Liaison, Foundation, Governance, Park, and Business Development.

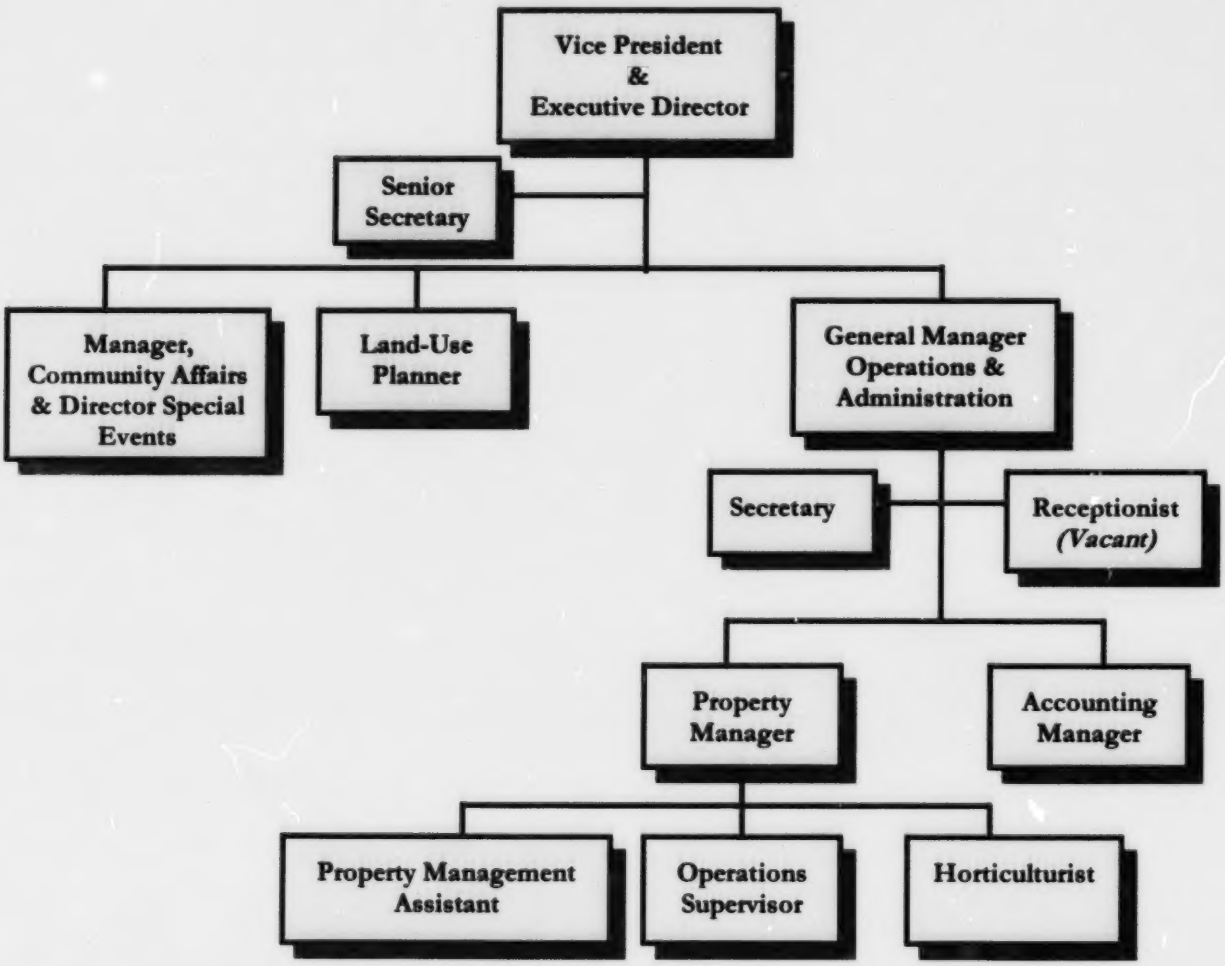
12.1 Human Resources

Human Resources for PDP are provided through a Management Services Agreement with CLC. The purpose of the agreement is to provide appropriate staffing in an efficient and flexible manner, thus minimizing duplication of roles during PDP's initial years. Reimbursement to CLC for management services provided to PDP is intended to reflect actual costs without mark-up for profit.

Under the agreement, those staff members required on a full-time basis are seconded to PDP, while other services such as Human Resources, Information Systems, Finance and Accounting, Public and Government Affairs and Corporate Secretarial are provided on an as-required basis. The Information Systems group of CLC provides all hardware, software and technical support for PDP computer systems.

Given CLC's past experience and involvement in the Park project, and in light of the self-financing goal of PDP, it appears appropriate for CLC to continue to provide management services to PDP, at least on an interim basis, until the Board of Directors of PDP decides otherwise.

PARC DOWNSVIEW PARK
Organization Chart
Full Time Employees – December 1999



12.2 Property Management Services

The Property Management Group provides all of the existing services and facility maintenance for the Lands. PDP applies industry standard property management fees for services to tenants on this project. Direct involvement in property management has allowed PDP to have greater control of expenses and provide for maximum operating flexibility.

Currently, the Downsview property has thirty buildings, which amount to 2.1 million gross sq. ft. of space, all of which are the responsibility of PDP's Property Management Group. Twelve of these buildings, representing some 300,000 square feet are still occupied by DND. The remaining eighteen buildings contain 1.8 million sq. ft.

12.3 Downsview Foundation

It is proposed that a charitable foundation will be created to receive donations from individuals, groups and corporate entities to assist in the funding of the Park. In April 1997, the Treasury Board Secretariat gave authority to create a federal non-profit entity, to be known as the Downsview Foundation. The funds raised through the Foundation will be used for charitable purposes in accordance with Revenue Canada's criteria for charitable organizations. It is anticipated that the Foundation will be incorporated by September 2000.

12.4 Environment Policy

Canada Lands' environmental policy which applies to its subsidiaries states that "the Corporate operations will be conducted in compliance with applicable legal requirements, environmental laws and regulations as set out from time to time by relevant authorities having jurisdiction over environmental matters." This policy will be followed for the development of the Lands.

12.5 Communications Strategy

A Communications and Liaison Committee of the Board of Directors was established during the year. The Committee is responsible for identifying communications challenges and objectives, recommending strategies and co-ordinating communications with the various stakeholders.

In 1999, PDP established it's own web site and a web site for the Park design competition. These sites will be updated in 2000 to be more user friendly and interactive.

13.0 ASSESSMENT OF RESULTS

This table identifies the 1999 – 2000 objectives, a performance measure for each objective and the current status of each objective.

OBJECTIVES	PERFORMANCE MEASURES	CURRENT STATUS
Planning and Sales		
Ratify OPA 464 through OMB.	Approval of OPA 464 by OMB.	Achieved.
Advance other sale or lease transactions and complete documentation.	Document sales and lease transactions or accomplish steps to sales/lease transactions.	Block H zoning approved, which will allow for sale in next fiscal year.
Complete transfer or long-term lease of lands from DND.	Transfer or lease of the lands.	Treasury Board approval obtained for transfer of Block H.
Property Operations		
Enhance revenue from on-going property rentals.	Dollar value of rentals.	Rentals increased by 56% from last year.
Assume responsibility for facility and property management of the lands.	Take-over property management function.	Establishment and staffing of Property Management Group.
Park Design		
Continue design of infrastructure requirements.	A plan of infrastructure.	Substantial progress was made on advancing the international Park design process through the competition. Detailed infrastructure plans will follow selection of winning competitor.

OBJECTIVES	PERFORMANCE MEASURES	CURRENT STATUS
Conclude the international Park design competition.	Awarding of Park design to successful proponent.	Short-list of competitors announced. Final selection to occur in May 2000.
Select a proponent from the District Energy Proposal Call.	Completion of final assessment of feasibility of District Energy Project with third party provider.	Proponent selected and full analysis of feasibility to be completed by the Spring of 2000.
Maintain the on-going public consultation process.	Number of meetings with the public.	On-going. Three formal public meetings/community events held. Several informal meetings and publication of newsletter.
Corporate		
Establish the Foundation.	Incorporation of Foundation.	In progress.
Implement the resource structure of the Management Services Agreement.	Successful implementation of the agreement.	Achieved.
Finalize the assessment required under the Canadian Environmental Assessment Act (CEAA).	Completed and approved assessments.	CEAA screening report for Block H was completed and approved. CEAA reports for the balance of the lands were completed and submitted to DND.
Enhance Park profile.	Events and publicity.	Several public events were held (Canada Day, Earth Day and Remembrance Day) which attracted significant attendance and positive media attention. Summer and school programs held.

14.0 STRATEGIC ISSUES FOR THE PLANNING PERIOD

14.1 Completion of International Park Design Competition

The international Park design competition has attracted some of the pre-eminent architects and landscape architects from around the world. The potential size and scope of the Park has been considered a unique opportunity in the design community. Over the Plan period,

PDP must manage the final stages of the competition and begin to implement the winning design through detailed planning and public consultation.

"Tree City" - Winning Design Concept

14.2 Ability to Attain Financial Self-Sufficiency

PDP's ability to implement the mandate is also dependent on the Corporation's ability to attain financial self-sufficiency. PDP is almost entirely dependent on land sales or leases for its revenue generation. While revenue from the sale of Block H and leases of some of the lands and buildings will generate significant revenue, the Corporation will not be financially self-sufficient unless it is able to move forward with business transactions on the Allen Road and Residential lands.

When PDP assumed responsibility for the operation of the property on April 1, 1999, no detailed historical information was available and no building specific cost information was being tracked. As PDP evolves, an on-going review and assessment will be carried out to ensure that cost effective operation of the property is achieved, and that tenants receive a high calibre of service and support.

14.3 Management of Relations with Stakeholders

PDP interacts with a wide variety of City of Toronto, local community and interest group stakeholders. The international Park design competition and the Canada Day celebration have been successful.

PDP's efforts to move forward on the planning of the Allen Road lands has had a positive impact regarding relations with the local community.

Development projects of the scale of Downsview often cause concern among stakeholders, however PDP has the ability to generate positive publicity through the establishment of the Park, the provision of community events and continued consultation with the local community.

14.4 Financial Management

Based on the expectation of selling Block H in the budget year, the Corporation should have sufficient funds to carry on operations without the need for a borrowing facility in the initial years. The international design competition for the Park will not be complete until well into the budget year, and therefore there should be no need to incur major park development costs until the second year of the Plan period. The Board has considered it prudent for the purposes of the Corporate Plan, to adopt a "no-borrowing" scenario.

Should there be stakeholder expectations that the Park be developed in a more expeditious manner, and the funding uncertainty that this could cause, then the Board will have to consider alternative financing arrangements.

15.0 OBJECTIVES AND PERFORMANCE MEASURES

OBJECTIVES	PERFORMANCE MEASURES
Completion of International Park Design Competition	
To refine and implement the winning Park design through an open and comprehensive public consultation process.	A selected and refined Park design.
Ability to Attain Financial Self-Sufficiency	
To finalize the sale of Block H.	Completed sale of Block H.
To advance the transfer or long-term lease of the Lands from DND.	Progress on obtaining the transfer or lease of the balance of the Lands.
To undertake a review of land use strategies and to create appropriate business plans.	Land use and business plans for all the precincts.
To enhance the revenue from on-going property rentals.	Enhanced revenue from rentals.
To undertake assessments of all buildings on the site, and to establish property management objectives for these buildings.	A completed building assessment and defined objectives for buildings to be retained.
To undertake a special analysis of buildings within the Cultural Campus to establish long-term suitability.	Workshops and special comparative studies on buildings.
Management of Relations with Stakeholders	
To raise the profile and significance of PDP by hosting major events, programs and continual landscape improvements.	Successful events with high attendance and positive media coverage.
Corporate Structure	
To make the Foundation operational and develop plans for fundraising.	An operational Foundation.

CLC DOWNSVIEW INC.
STATEMENT OF OPERATIONS AND CASH FLOW
FOR THE FIVE YEARS 2000 - 2001 TO 2004 - 2005

$ Millions

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Total
REVENUE							
Property sales		20.9			16.5		37.4
Cost of properties sold		20.3			16.5		37.4
Net property sales revenue							
Rental	2.8	3.6	4.5	4.6	5.8	8.9	27.4
DND reimbursement of revenue costs	3.7	4.0	2.8	2.1			8.9
Interest and other income	0.1	1.0	1.0	0.8	1.2	0.7	4.7
	6.6	8.6	8.3	7.5	7.0	9.6	41.0
EXPENSES							
Park expense	1.3	1.9	2.0	2.1	2.2	2.3	10.5
General and administrative	1.8	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	9.2
Interest expense							
Rental operating costs	3.4	2.7	2.5	2.4	2.2	2.2	12.0
Depreciation			0.1	0.2	0.3	0.7	1.3
Park development and other							
	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	7.0	33.0
INCOME BEFORE TAXES	0.1	2.1	1.8	1.0	0.5	2.6	8.0
Income taxes							
NET INCOME	0.1	2.1	1.8	1.0	0.5	2.6	8.0
Recovery of cost of properties sold		20.9			16.5		37.4
Depreciation			0.1	0.2	0.3	0.7	1.3
Changes in working capital	(0.8)	(1.2)					(1.2)
Selling costs		(1.9)					(1.9)
Expenditures on properties	(2.4)	(2.9)	(3.9)	(6.9)	(14.4)	(10.0)	(38.1)
DND reimbursement of capital costs	2.4	1.8	1.7	2.3			5.8
Land acquisitions		(19.0)			(16.5)		(35.5)
Vendor Mortgages					(13.2)	6.6	(6.6)
Government notes issued		19.0			16.5		35.5
CASH FLOW	(0.7)	18.8	(0.3)	(3.4)	(10.3)	(0.1)	4.7

Canada Lands Company
Société immobilière du Canada

SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE
RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE

DE 2000-2001 À 2004-2005

Incluant les

BUDGET D'INVESTISSEMENT POUR 2000-2001
BUDGET D'EXPLOITATION POUR 2000-2001

Canada

TABLE DES MATIÈRES

SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE 1

SOMMAIRE 1

1.0 INTRODUCTION 3

2.0 PROFIL DE LA SOCIÉTÉ 3

2.1 Structure de l'entreprise 4

3.0 FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE FINANCIER CONSOLIDÉ POUR LA PÉRIODE COUVERTE PAR LE PLAN 5

4.0 BUDGETS D'INVESTISSEMENT ET D'EXPLOITATION 6

SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA CLC LIMITÉE - ANNEXE 1 7

5.0 MANDAT 8

6.0 VISION ET VALEURS 8

7.0 ÉVALUATION DES RÉSULTATS 9

7.1 Réalisations en 1999-2000 10

7.2 Analyse des résultats financiers 13

8.0 APERÇU DES ACTIVITÉS 13

8.1 Secteurs d'activité 13

8.2 Partenaires, intervenants et clients 14

8.3 Changements dans la composition de l'actif de la Société 14

8.4 Ressources humaines de la Société 15

8.5 Systèmes d'information de gestion 16

8.6 Langues officielles 17

8.7 Environnement et développement durable 17

9.0 QUESTIONS STRATÉGIQUES POUR LA PÉRIODE DU PLAN 18

9.1 Examen du mandat 18

9.2 Mise en œuvre des décisions découlant de la réforme du programme de cession des biens immobiliers du gouvernement fédéral 18

9.3 Besoin de transfert d'autres propriétés de l'État 18

9.4 Revendications territoriales des Premières Nations 19

9.5 Responsabilité sociale de l'entreprise 19

9.6 Grille d'évaluation globale 20

10.0 OBJECTIFS ET MESURE DU RENDEMENT EN 2000-2001 21

PARC DOWNSVIEW PARK INC. - ANNEXE 2 23

SOMMAIRE 24

11.0 MANDAT 25

11.1 Objectif principal 25

11.2 Objectif financier 25

11.3 Objectif de gestion 26

11.4 Interaction avec autrui 26

11.5 Vision 26

12.0 PROFIL DE L'ENTREPRISE 26

12.1 Ressources humaines 27

12.2 Services de gestion des propriétés 28

12.3 Fondation Downsview 29

12.4 Politique environnementale 29

12.5 Stratégie de communication 29

13.0 ÉVALUATION DES RÉSULTATS 29

14.0 QUESTIONS STRATÉGIQUES POUR LA PÉRIODE VISÉE PAR LE PLAN 31

14.1 Fin du concours international de design du parc 31

14.2 Capacité d'autofinancement 32

14.3 Gestion des relations avec les intervenants 32

14.4 Gestion financière 33

15.0 OBJECTIFS ET MESURE DU RENDEMENT 34

SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE

SOMMAIRE

Ce document résume le plan d'entreprise de la Société immobilière du Canada qui a été préparé en janvier 2000, soumis au ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux en février et approuvé par le Conseil du Trésor et le gouverneur en conseil en juin 2000.

La Société immobilière du Canada limitée («Société immobilière») est une Société de portefeuille dont les principales activités sont exercées par ses deux plus grandes filiales, soit la Société immobilière du Canada CLC limitée («CLC») et CLC Downsview Inc., maintenant rebaptisée Parc Downsview Park Inc. («PDP») afin de mieux refléter son mandat. La section du plan d'entreprise portant sur la Société mère contient essentiellement une description de la Société immobilière, des commentaires sur l'analyse de la relation entre CLC et PDP qui sera bientôt faite, les résultats financiers consolidés, ainsi que la liste des approbations demandées dans le plan.

La section portant sur CLC présente les prévisions financières de cette entreprise pour l'exercice qui prendra fin le 31 mars 2000 pour lequel des flux de trésorerie de 45,6 millions de dollars sont prévus, comparativement au montant de 37,6 millions de dollars inscrit au budget. Les tableaux des pages 10 à 12 font brièvement état des projections financières et donnent le détail d'un certain nombre de réalisations non financières qui font partie de la grille d'évaluation globale de la Société; elles sont comparées avec les objectifs du plan de l'année dernière.

La section sur l'aperçu des activités présente une description des secteurs d'activité de la Société, de ses concurrents, partenaires, intervenants et clients, des indicateurs économiques et des conditions actuelles du marché immobilier, des changements dans la composition de son actif, des questions liées aux ressources humaines et des objectifs des politiques sociales du gouvernement qui la touchent.

La responsabilité sociale de l'entreprise est considérée comme une question commerciale fondamentale qui revêtira une importance prioritaire au cours des prochaines années. Ce sujet est perçu comme un point stratégique pour la Société, tout comme l'examen du mandat qui est en cours et qui est lié à l'initiative de cession des biens immobiliers du gouvernement fédéral entreprise par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Les autres points stratégiques décrits sont les transferts des biens de l'État, les revendications territoriales des Premières Nations et la grille d'évaluation globale.

À partir des points stratégiques, un certain nombre d'objectifs ont été fixés et des façons d'évaluer le rendement ont été mises au point pour l'exercice budgétaire; les progrès effectués dans la réalisation de ces objectifs seront annoncés dans le prochain plan.

La section du plan portant sur PDP présente la stratégie conçue pour les cinq prochaines années afin de s'acquitter du mandat confié par le gouvernement, soit de créer un espace vert récréatif unique en milieu urbain. Le plan décrit aussi le mandat de PDP et le profil de

l'entreprise, en plus de résumer les réalisations prévues pour 1999-2000. Il définit les questions et objectifs stratégiques importants pour la période visée et fait état des mesures du rendement servant à évaluer les réalisations à venir. De plus, les résultats financiers prévisionnels de la Société pour l'exercice prenant fin le 31 mars 2000, de même que pour l'exercice budgétaire et la période couverte par le plan, y sont inclus.

En 1999, un important concours international de design lancé pour le parc a attiré des architectes paysagistes et des architectes éminents du monde entier. Le concept du concours a été annoncé le jour de la célébration de la Fête du Canada dans le parc.

Voici les questions stratégiques auxquelles PDP s'attaquera : l'achèvement du concours international de design, la capacité de s'autofinancer, la gestion des relations avec les intervenants et la gestion financière.

1.0 INTRODUCTION

La Société immobilière compte maintenant deux filiales actives, soit la Société immobilière du Canada CLC limitée («CLC») et Parc Downsview Park Inc. («PDP»).

La Société immobilière est une Société de portefeuille qui met son mandat, sa vision et ses valeurs en pratique par l'entremise de filiales en propriété exclusive. La Société immobilière ne compte aucun employé à l'exception du président et chef de la direction, qui est nommé par le gouverneur en conseil. Le reste du personnel est employé par CLC, qui fournit des services de gestion à PDP. Par conséquent, la section du plan portant sur la Société mère ne fait état que du profil et des résultats financiers consolidés de la Société immobilière, et les renseignements sur les activités des filiales actives sont présentés dans les annexes 1 et 2.

2.0 PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

La Société immobilière a été réactivée en Société d'État commerciale et entreprise non mandataire fédérale en août 1995 et chargée de procéder à la cession rapide et ordonnée des biens immobiliers stratégiques dont le gouvernement n'a plus besoin afin de produire une valeur et des avantages optimaux pour le contribuable canadien. De plus, la Société gère certaines propriétés, comme la Tour du CN et les terrains de Downsview.

La Société immobilière compte quatre filiales en propriété exclusive :

- CLC, principale Société immobilière de la Société mère, possède actuellement des terrains d'une superficie de 3 100 acres répartis dans 34 municipalités canadiennes, et a des bureaux importants à Vancouver, Toronto, Ottawa et Montréal.

- PDP, filiale constituée le 17 juillet 1998, a pour mandat de mettre en valeur et de gérer les terrains de la BFC de Downsview en y aménageant un espace vert récréatif unique en milieu urbain qu'elle conservera à perpétuité au profit des générations futures. Cela matérialise la «fiducie» voulue par le gouvernement pour la création d'un parc à Downsview.

- 3148131 Canada limitée («3148131») est une filiale inactive.

- Société du Vieux-Port de Montréal Inc. («Vieux-Port»), est une filiale qui a pour mandat de réaménager le Vieux-Port de Montréal par des travaux d'infrastructure et de proposer des activités culturelles et récréatives à la population. Cette Société est exploitée et régie à titre de Société d'État mère et elle dépose ses propres plan d'entreprise et rapport annuel, comme l'a décrété le gouverneur en conseil.

2.1 Structure de l'entreprise

3.0 FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE FINANCIER CONSOLIDÉ POUR LA PÉRIODE COUVERTE PAR LE PLAN

SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE
FAITS SAILLANTS FINANCIERS
POUR L'EXERCICE SE TERMINANT LE 31 MARS 2000
ET POUR LA PÉRIODE DE CINQ ANS DE 2000-2001 À 2004-2005

Millions de dollars	SCHL			PDP			CONSOLIDÉS		
	1999-2000	2000-2001	2000-2005	1999-2000	2000-2001	2000-2005	1999-2000	2000-2001	2000-2005
Ventes de propriétés	110,3	97,2	456,1		20,9	37,4	110,3	118,1	493,5
Autres revenus	15,7	13,3	77,1	6,6	8,6	41,0	22,3	21,9	118,1
Revenu avant impôt	17,6	3,6	89,6	0,1	2,1	8,0	17,7	5,7	97,6
Dépenses en capital	52,6	76,4	250,2	2,4	2,9	38,1	55,0	79,3	288,3
Impôt sur le revenu	6,5	1,3	33,1				6,5	1,3	33,1
Flux de trésorerie	45,6	27,9	181,0	(0,7)	18,8	4,7	44,9	46,7	185,7
Remise à l'actionnaire									
Remboursement des billets SCHL	25,7	4,6	42,3				25,7	4,6	42,3
Remboursement des billets gouvernementaux	10,3	13,8	69,1				10,3	13,8	69,1
Dividendes/rachat d'actions	26,7	27,2	72,0				26,7	27,2	72,0
Total	62,7	45,6	183,4				62,7	45,6	183,4
Au 31 mars									
Actif	381,6	358,8	239,3	3,7	25,1	49,9	385,3	383,9	289,2
Passif	0,6	7,6					0,6	7,6	
Billets gouvernement/SCHL	97,5	88,9	2,3				97,5	88,9	2,3
Billets gouvernementaux (PDP)					19,0	35,5		19,0	35,5
Avoir propre	194,1	169,2	178,7	0,1	2,2	8,1	194,2	171,4	186,8
Nombre d'employés	95			11			106		

4.0 BUDGETS D'INVESTISSEMENT ET D'EXPLOITATION

SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE

BUDGET D'INVESTISSEMENT DE 2000-2001

(Dépenses à l'égard des propriétés)

En millions de dollars

Société mère	NÉANT
CLC	76,4
PDP	2,9
TOTAL	79,3

****

BUDGET D'EXPLOITATION DE 2000-2001

En millions de dollars

Société mère	NÉANT
CLC	3,6
PDP	2,1
TOTAL	5,7

SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA CLC LIMITÉE - ANNEXE 1

PLAN D'ENTREPRISE

Heritage Square - Garrison Woods (Calgary, Alberta)

5.0 MANDAT

Le mandat de la Société immobilière et, par conséquent, de sa filiale immobilière, CLC, consiste à se départir de biens immobiliers stratégiques dont le gouvernement n'a plus besoin, et à gérer certaines propriétés déterminées, afin d'en dégager la «valeur optimale» au bénéfice des contribuables canadiens. La valeur optimale comprend la valeur financière réalisée, la stimulation économique et l'amélioration de la qualité de vie des collectivités.

CLC doit exécuter ses opérations commerciales en respectant les objectifs et les pratiques des politiques sociales pertinentes du gouvernement qui ont trait à des questions comme la gestion de l'environnement, les langues officielles, l'équité en matière d'emploi, les revendications territoriales des Premières Nations et la conservation du patrimoine.

CLC a comme principal objectif financier de créer de la valeur et de produire des flux de trésorerie optimaux pour l'actionnaire, tout en s'acquittant de son mandat de manière rentable et autonome, sans dépendre des crédits du gouvernement. La Société veut exécuter son mandat d'une manière globale, équilibrée et socialement responsable. Un processus de consultation efficace des intervenants ainsi que la transparence des activités constituent des éléments essentiels des principes d'exploitation de la Société.

Nous mentionnons à la rubrique 9.1 que le mandat de la Société immobilière fait l'objet d'un examen; or, les résultats de cet examen pourraient avoir des répercussions importantes sur les activités de la Société.

6.0 VISION ET VALEURS

Vision

CLC cherche à stimuler la croissance économique, à produire des retombées financières et à améliorer la qualité de vie des collectivités où elle mène ses activités.

Valeurs

Par le biais de consultations auprès des collectivités et de partenariats avec le secteur privé, CLC et ses employés mettent en application leur savoir-faire et leurs solutions créatives en gestion immobilière afin de procurer une valeur durable aux Canadiens. La Société agit dans la transparence et cherche à se conformer à des normes élevées en matière de gestion environnementale et de développement durable, tout en étant sensible aux questions patrimoniales et aux intérêts des Premières Nations.

La responsabilité sociale de l'entreprise est une valeur fondamentale pour CLC. La Société souhaite mettre en place une méthode structurée pour respecter constamment et judicieusement cette valeur dans toutes ses activités, et veut inclure cette méthode dans le plan de l'année prochaine.

Parce que CLC tient à respecter cette valeur, la Société a conçu et adopté des pratiques, des normes et des politiques en matière de responsabilité sociale. Dans le domaine de la gestion des ressources humaines, la Société a mis en place un code de conduite et une politique relative aux conflits d'intérêts pour indiquer quels sont les comportements acceptables. Des programmes de formation des employés sont offerts, et la Société a des pratiques d'emploi justes, équitables et motivantes tout en offrant un milieu de travail sain et sécuritaire. La Société incite également ses employés à participer à certaines décisions importantes.

En ce qui concerne la participation à la vie communautaire, la priorité de CLC est de nouer des liens en procédant à de vastes consultations avec divers intervenants et en travaillant de concert avec eux. Le gouvernement est le seul actionnaire de la Société et, en tant que tel, est le principal intervenant. Dans le but de respecter le mandat que son actionnaire a donné à CLC, la Société exerce ses activités avec transparence et vise à se conformer à des normes élevées en matière de gestion environnementale, tout étant sensible aux questions patrimoniales et aux intérêts des Premières Nations. CLC met ces valeurs en pratique en procédant à de vastes consultations avec divers autres intervenants pour créer les stratégies appropriées qui permettront de réutiliser les terrains. Ces consultations sont tenues avec des voisins, des associations communautaires, divers paliers gouvernementaux, bon nombre d'organismes à buts particuliers et le milieu immobilier du secteur privé avec qui CLC tente de s'associer afin de trouver des possibilités d'aménagement des propriétés.

CLC s'efforce d'avoir une démarche équilibrée dans le cadre de ses initiatives. Son mandat lui commande d'être autonome financièrement et, par conséquent, de mener ses activités en respectant des pratiques et des principes financiers sains. CLC croit qu'elle pourra y arriver tout en procurant des avantages importants aux collectivités, comme la création d'emplois, une assiette fiscale améliorée et des aménagements de qualité (tel que des aménagements résidentiels, industriels, commerciaux et récréatifs). De plus, dans la mesure du possible, la Société cherche à répondre aux besoins particuliers des collectivités tel que des logements à prix abordable, des refuges, les problèmes des sans-abri, ainsi que des locaux et des services pour les jeunes.

Même si le travail exceptionnel de la Société a souvent été reconnu par les collectivités des endroits où elle mène ses activités, la mise en place d'un processus visant à évaluer sa responsabilité sociale lui permettra de mieux faire progresser ses activités dans ce domaine important et de devenir un chef de file du domaine de l'amélioration de la qualité de vie des collectivités.

7.0 ÉVALUATION DES RÉSULTATS

Le tableau suivant présente les réalisations de CLC projetées pour l'année dernière en les comparant avec les objectifs fixés dans le plan d'entreprise de l'exercice antérieur.

7.1 Réalisations en 1999-2000

OBJECTIFS	MESURE DU RENDEMENT	RÉALISATIONS PRÉVUES
Examen du mandat :		
Recevoir la confirmation de l'actionnaire	Commentaires de l'actionnaire	En cours – l'examen du mandat devrait être terminé au printemps 2000.
Équilibre financier et non financier :		
Optimiser les flux de trésorerie	Atteinte des objectifs financiers	Encaissements prévus de 45,6 M $ comparativement aux 37,6 M $ inscrits au budget
Avantages pour les collectivités et stimulation économique	Grille d'évaluation globale et audit social	Fin des travaux d'assainissement sur les terrains des ateliers de Moncton Succès du lancement de l'enclave résidentielle de Garrison Woods sur l'ancienne BFC de Calgary Création du parc du patrimoine Garrison Woods à la BFC de Calgary Mise en œuvre réussie des projets du millénaire – projet «Verdure en ville» Parrainage du huitième Sommet de la Francophonie à Moncton (N.-B.)
Gestion de la réputation :		
Présenter positivement l'actionnaire et la Société et mettre en valeur leur caractère dynamique	Prix et reconnaissance de la part des médias Commentaires positifs des intervenants	Participation avec les gouvernements provinciaux et municipaux à la protection d'un emplacement écologiquement fragile à l'entrée de la vallée de la Rouge à Toronto Construction, pour le compte de la SCHL, d'un complexe domiciliaire de 145 unités pour les anciens combattants à Montréal (Benny Farm)

OBJECTIFS	MESURE DU RENDEMENT	RÉALISATIONS PRÉVUES
		Prix d'excellence : Planification et commercialisation – Garrison Woods Conception architecturale – Inex Pharmaceuticals Conception résidentielle – Saint-Hubert (Québec) Règlement du litige portant sur les terrains d'Albro Lake (N.-É.) à la satisfaction de tous les intervenants Entente avec la Ville de Moncton pour l'aménagement d'un complexe récréatif important sur les terrains des ateliers de Moncton Achèvement des infrastructures de la partie commerciale des terrains des ateliers de Moncton Achèvement d'un deuxième immeuble important pour Ballard Generation Systems Entente visant à construire et à vendre à TPSGC un immeuble à bureaux de 200 000 pi^2 à Vancouver (connu sous le nom de «401 Burrard»)
Transferts des biens de l'État : Augmenter le rythme de transfert de propriétés par le gouvernement du Canada	Nombre de propriétés transférées	Transfert de trois propriétés de 55 acres; deux autres propriétés de 13 acres pourraient être transférées d'ici le 31 mars 2000.

OBJECTIFS	MESURE DU RENDEMENT	RÉALISATIONS PRÉVUES
Revendications territoriales des Premières Nations :		
Mettre les propriétés en marché	Propriétés vendues	En conséquence de la mise en œuvre des lignes directrices concernant les Premières Nations, les immeubles de Future Shop, d'Inex Pharmaceuticals et de Telus dans le parc commercial Glenlyon ont été vendus.
Conclure une entente avec les Premières Nations	Nombre d'ententes conclues avec les Premières Nations	Début du plan directeur conjoint avec une des Premières Nations, celle de Nanaimo
An 2000 :		
Être prêt au passage à l'an 2000 dès le premier trimestre de 1999	Tous les systèmes sont conformes; aucun problème concernant les structures matérielles	Conforme dès le 30 juin 1999 – tous les problèmes des structures matérielles ont été décelés et résolus.

Anciens Ateliers Ferroviaires - Moncton, New Brunswick

7.2 Analyse des résultats financiers

Pour l'exercice terminé le 31 mars 1999, les résultats financiers de CLC ont été les suivants :

En millions de dollars **Plan de 1998-1999**	**Données réelles**	**Budget**
Encaissements	62,7 $	34,5 $
Revenu avant impôts	22,0	26,6
Dépenses à l'égard des propriétés	63,1	96,3
Ventes de propriétés	144,9	247,0

Voici une comparaison des résultats financiers prévus par rapport aux chiffres du budget pour l'exercice se terminant le 31 mars 2000 :

En millions de dollars **Plan de 1999-2000**	**Prévisions**	**Budget**
Encaissements	45,6 $	37,6 $
Revenu avant impôts	17,6	14,1
Dépenses à l'égard des propriétés	52,6	77,9
Ventes de propriétés	110,3	132,4

8.0 APERÇU DES ACTIVITÉS

8.1 Secteurs d'activité

CLC est une Société immobilière à services complets qui offrent une grande variété de services immobiliers, y compris des services de gestion à PDP et également à une autre Société mère appartenant à l'État, soit Queens Quay West Land Corporation. Ses principales activités sont :

- la vente de biens immobiliers,
- la location de biens immobiliers,
- l'aménagement en vue de créer de la valeur avant la vente,
- la gestion de propriétés,
- l'examen des taxes foncières et les appels à ce sujet,
- l'évaluation des propriétés avant le transfert,
- l'assainissement de l'environnement.

La vente de biens immobiliers demeure la principale activité de la Société. Depuis sa création en 1995, CLC a vendu 170 propriétés pour un produit total de 490 millions de dollars. À l'heure actuelle, la Société offre en location 2,8 millions de pieds carrés de locaux au pays et coordonne la gestion de quatre propriétés importantes en Ontario et en Colombie-Britannique.

8.2 Partenaires, intervenants et clients

À bien des égards, CLC mène ses activités comme une Société immobilière du secteur privé puisqu'elle a été spécifiquement créée pour s'acquitter des fonctions que ne peuvent exercer les organismes du gouvernement. Parfois, elle concurrence le secteur privé lorsqu'elle vend des propriétés puisque l'acheteur doit choisir entre une propriété de CLC et une autre propriété sur le marché. Il est intéressant de constater que CLC est plus souvent qu'autrement perçue comme un partenaire ou un membre du secteur privé pour les raisons suivantes :

- elle met sur le marché des terrains publics qui seraient par ailleurs sous-utilisés;
- elle trouve des partenaires au sein du secteur privé pour investir dans les propriétés et les ramener à la productivité;
- elle suscite une activité économique sur les sites de ses projets et autour de ceux-ci, ce qui crée de l'emploi et augmente l'assiette fiscale des municipalités.

CLC crée nombre de partenariats dans le cadre de son mandat. Elle peut participer à des coentreprises ou prendre des arrangements contractuels avec des fournisseurs pour une variété de services. Les intervenants sont surtout des collectivités mais, dans cette catégorie, on compte également les ministères du gouvernement chargés de la garde des biens, les municipalités et divers groupes d'intérêts spéciaux. Les clients sont les parties avec qui la Société fait affaire, comme les entreprises du secteur privé, les municipalités, ainsi que les ministères ou les organismes du gouvernement.

Pour illustrer ces divers rapports, mentionnons en particulier le cas de l'ancienne caserne Currie, à Calgary. Dans ce cas, la Société œuvre en partenariat avec la Ville, la province et plusieurs organes du gouvernement, ainsi qu'avec tous les groupes communautaires du site et des alentours. Les clients sont des promoteurs, des institutions et des entreprises du secteur privé et en définitive, les gens qui vivent et travaillent sur le site et près de celui-ci.

8.3 Changements dans la composition de l'actif de la Société

CLC a vendu plus facilement ses propriétés au cours des quatre dernières années parce que la majorité des approbations de zonage et des plans officiels requis avaient été obtenus pour les propriétés du CN transférées en 1995. Des infrastructures et des services publics importants étaient déjà en place pour certaines de ces propriétés, ce qui a réduit le délai précédant leur vente. Ces propriétés étaient préparées à la vente depuis des années.

Au total, 70 % des terrains qui composaient initialement le portefeuille de CLC ont été vendus. Par le transfert de biens de l'État, CLC acquiert de nouveaux actifs, mais les propriétés transférées ne font l'objet d'aucun plan officiel ni de statut de zonage approprié et leurs infrastructures ne suffisent pas pour que de nouveaux travaux d'aménagement y soient entrepris. En outre, dans bien des cas, des problèmes liés à l'environnement, à la conservation du patrimoine ou aux intérêts des Premières Nations doivent être réglés de façon satisfaisante par CLC avant qu'elle puisse aménager ces propriétés transférées de manière à en optimiser la valeur.

Ces activités précédant la mise en marché obligent les employés de CLC à entreprendre des études, des analyses et des consultations publiques poussées. De nombreux intervenants participent normalement à ce processus ouvert et transparent. Des dépenses initiales considérables doivent habituellement être engagées durant des périodes prolongées; par exemple, il faut souvent attendre de deux à trois ans avant de recevoir une autorisation finale pour l'aménagement d'un terrain. Entre-temps, les conditions locales, régionales et nationales du marché immobilier peuvent changer. De telles variables externes peuvent obliger ultérieurement CLC à demander de nouvelles autorisations d'aménagement avant de mettre une propriété particulière sur le marché.

8.4 Ressources humaines de la Société

CLC organise ses ressources humaines d'une manière qui lui procure la souplesse voulue pour pouvoir maintenir la structure de personnel dont elle a besoin. Elle utilise ses ressources sur une base partagée et modifie les responsabilités de certains employés de ses filiales afin de répondre à ses besoins sans créer de dédoublements inutiles. Elle recourt aux services d'employés temporaires et de consultants pour faire face aux fluctuations des charges de travail ou lorsqu'elle a besoin de compétences spécialisées précises.

CLC compte actuellement 106 employés permanents, dont 11 affectés au projet de Downsview.

Le personnel de CLC travaille dans 14 bureaux implantés à l'échelle du Canada et a acquis l'expérience professionnelle, technique et de gestion nécessaire pour gérer efficacement toute la gamme des activités découlant de son mandat. L'établissement et la dotation en personnel des bureaux de projet se font au niveau local, afin de répondre aux besoins du portefeuille au fur et à mesure de l'évolution du cycle normal des propriétés.

Dans le cadre de son expansion et de l'évolution de son mandat, CLC continuera de s'appuyer sur des principes des ressources humaines qui lui permettront d'attirer, de conserver et de motiver le personnel dont elle a besoin. Les programmes des ressources humaines de l'entreprise seront axés sur l'harmonisation des compétences avec l'évolution des attributions, ainsi que sur des programmes concurrentiels de rémunération et d'avantages sociaux, et tiendront compte des principes de CLC concernant les normes d'éthique, l'équité en matière d'emploi et les langues officielles.

8.5 Systèmes d'information de gestion

CLC a toujours été et demeurera un chef de file qui offre des solutions novatrices en réponse aux occasions et problèmes commerciaux.

La Société a accueilli plus de 28 000 visiteurs sur son site Internet (www.clc.ca) en 1999. Des sites Web ont été conçus pour différents projets de la Société, comme celui des ateliers de Moncton, le projet de Downsview et la BFC de Calgary, et les internautes peuvent y accéder à partir du site principal. Le site Web fournit des informations sur toutes les propriétés de la Société, explique son mandat et ses objectifs et la manière dont elle mène ses activités, en plus de donner des renseignements sur ses principales politiques, son rapport annuel et l'adresse de ses bureaux. Le site est continuellement mis à jour.

La même technologie Internet est utilisée pour les systèmes commerciaux internes par l'entremise d'un site Intranet. Les employés peuvent mettre à jour et visualiser toute l'information commerciale pertinente, y compris les données multimédias, ce qui leur permet de gérer efficacement les activités commerciales de la Société. Ces systèmes de pointe rehaussent la productivité des employés.

8.6 Langues officielles

La Société continuera de favoriser l'utilisation des deux langues officielles dans les programmes destinés à améliorer les services offerts au public partout au pays.

8.7 Environnement et développement durable

Dans le cadre de son mandat, CLC défend activement le principe de la durabilité, tant en matière d'économie que sur les plans sociaux et environnementaux. En mettant en marché et en cédant les propriétés fédérales en surplus, qui sont souvent inoccupées, sous-utilisées et situées dans des banlieues, elle a la possibilité de les rendre de nouveau productives. Lorsqu'elle entreprend des travaux préparatoires à l'aliénation de ces propriétés, elle doit souvent créer un concept de réaménagement viable et obtenir les approbations de rezonage pour les nouvelles utilisations proposées. Ces activités visent à rehausser la valeur et la qualité marchande des propriétés. Le réaménagement des propriétés qui comportent déjà des infrastructures municipales et les travaux visant à les rendre de nouveau productives aident les villes à atteindre leurs objectifs de développement durable.

Lorsqu'elle élabore des plans commerciaux stratégiques d'aménagement pour ces propriétés et des programmes d'aliénation en temps voulu, CLC tient compte des besoins des collectivités et des groupes d'intérêts locaux dans les régions où elles sont situées. Cette démarche, tout comme l'accent qu'elle met sur la maximisation des avantages économiques pour les collectivités locales, vient étayer ses objectifs de durabilité sur les plans économiques et sociaux.

Dans sa politique environnementale, CLC fait de son mieux pour examiner et résoudre les problèmes écologiques en vue de protéger l'environnement. En conséquence de cette politique, l'état de tous les terrains est évalué avant leur cession. Si des incidences environnementales sont décelées pendant l'évaluation, des mesures d'assainissement appropriées sont prises ou ces incidences sont entièrement dévoilées à l'acheteur afin que toutes les questions écologiques soient réglées comme il se doit avant le réaménagement de

chaque terrain. Cette façon de faire procure des avantages importants sur le plan de l'environnement et fait en sorte que les propriétés pourront être utilisées en toute sécurité. Dans bien des cas, CLC a appuyé davantage le principe de la durabilité de l'environnement en créant et en mettant en œuvre des stratégies d'assainissement prévoyant la récupération, le recyclage et la réutilisation des matières qui sont considérées comme des déchets pendant le processus de démolition ou d'assainissement des propriétés. La gestion sur place des sols touchés plutôt que le transfert des déchets sur d'autres sites, qu'ils encombreraient inutilement, est une autre des méthodes qui permettent d'économiser les ressources naturelles globales qui seraient nécessaires pour remplacer les matériaux retirés.

Jusqu'ici, CLC a conçu et mis en œuvre des stratégies visant à céder les propriétés en surplus du gouvernement fédéral en respectant le principe de la durabilité en matière d'économie, ainsi que sur les plans sociaux et environnementaux. Dans l'avenir, CLC s'efforcera de miser sur ce principe et d'en faire une priorité pour assurer le succès de ses programmes de gestion et de cession.

9.0 QUESTIONS STRATÉGIQUES POUR LA PÉRIODE DU PLAN

9.1 Examen du mandat

Le mandat de la Société fait actuellement l'objet d'un examen, et CLC joue un rôle actif au sein du groupe de travail et du comité directeur.

Le comité directeur devait soumettre ses recommandations au ministre au printemps 2000. La mise en œuvre de ces recommandations sera effectuée aussi diligemment que possible.

9.2 Mise en œuvre des décisions découlant de la réforme du programme de cession des biens immobiliers du gouvernement fédéral

La réforme du programme de cession des biens immobiliers du gouvernement fédéral est entreprise par le Secrétariat du Conseil du Trésor, de concert avec divers ministères chargés de la garde des biens et CLC. CLC joue un rôle actif dans la réforme et le but de celle-ci est de simplifier le processus d'aliénation des propriétés. La réforme est menée parallèlement à l'examen du mandat de la Société immobilière. Les recommandations qui découleront de la réforme pourraient avoir un impact sur les activités futures de la Société. Le rapport final devrait être présenté au début de l'an 2000.

9.3 Besoin de transfert d'autres propriétés de l'État

Le gouvernement est propriétaire d'environ 57 millions d'acres de terrains, dont 46 millions sont détenus par Parcs Canada. Le reste de ces terrains, soit 11 millions d'acres, est détenu par des ministères et organismes fédéraux, ainsi que par des Sociétés d'État, et fait partie des

actifs d'exploitation dont ils ont besoin pour réaliser les programmes fédéraux et atteindre les objectifs des politiques sociales.

Nous avons déjà mentionné que deux études parallèles sont menées à l'heure actuelle, soit l'examen du mandat et la réforme du programme de cession des biens immobiliers du gouvernement fédéral. La Société estime que sa viabilité dépend du succès de ces initiatives.

9.4 Revendications territoriales des Premières Nations

Les revendications territoriales des Premières Nations à l'égard des propriétés de l'État en surplus en Colombie-Britannique continuent d'influer sur leur transfert à CLC et sur la possibilité de les rendre de nouveau utilisables au sein des collectivités locales, et ce, à l'avantage de tous les intervenants. CLC travaille et continuera de travailler de concert avec AINC et le BFNT afin de trouver des solutions qui permettront au gouvernement de transférer ces propriétés.

La Société continue d'entretenir de bonnes relations avec les Premières Nations, en tentant surtout de créer des associations bénéfiques à tous avec chaque bande. Il est prévu que l'élaboration du plan directeur de la BFC de Nanaimo s'accélérera en l'an 2000. Des efforts considérables sont consacrés par le Secrétariat du Conseil du Trésor, de concert avec la Société immobilière et d'autres intervenants, à un programme visant à élaborer une stratégie acceptable de réintégration de l'ancienne base militaire de Chilliwack dans la collectivité avec le concours de la nation Stó:lo.

En général, on croit que les milieux politiques souhaitent de plus en plus que les Premières Nations participent à des projets d'aménagement immobilier créatifs pouvant profiter à tous en dehors du processus restreint de négociation des traités.

9.5 Responsabilité sociale de l'entreprise

La responsabilité sociale des entreprises est une préoccupation importante du 21e siècle. Tout comme les autres entreprises, la Société immobilière considère que cette question stratégique devrait également englober le comportement de l'entreprise dans son ensemble. La Société immobilière a l'intention de continuer à faire de la responsabilité sociale une priorité de l'entreprise, ce qui a été démontré dans le rapport annuel de l'année dernière avec la méthode équilibrée employée pour améliorer la vie des collectivités et créer une valeur financière. Dans l'avenir, la Société a l'intention de continuer à accorder ses objectifs sociaux avec les politiques et priorités de l'actionnaire de façon uniforme dans toutes les villes du Canada où elle détient des propriétés. Voici certains des thèmes qui seront étudiés :

- les collectivités;
- l'environnement;
- les Premières Nations;
- les langues officielles;
- le patrimoine.

Voici certains des principaux paramètres qui seront étudiés pour la création du programme de responsabilité sociale :

- la situation géographique (c.-à-d. là où les actifs de CLC se trouvent);
- les projets sous-jacents (c.-à-d. les liens avec des projets spécifiques);
- les liens avec les autres objectifs de la Société immobilière;
- la défense des intérêts prioritaires de l'actionnaire.

Le défi lié à la mise en œuvre du programme, qui est fondé sur des travaux déjà entrepris par la Société dans ce domaine (opérations de parrainage, dons de bienfaisance, etc.), sera de trouver le moyen d'évaluer efficacement et uniformément les résultats de façon qu'ils aient une signification pour CLC, son actionnaire et le public en général.

9.6 Grille d'évaluation globale

La grille d'évaluation globale de CLC continue d'évoluer et fait état du contexte dans lequel les décisions d'exploitation sont prises, tout en les harmonisant avec les stratégies de l'entreprise. La grille d'évaluation, qui s'inspire de la vision de la Société immobilière, permet de traduire des activités clés en des thèmes rassembleurs qui assurent la communication et la coordination efficaces de ses activités et permet à la Société immobilière de s'acquitter de son mandat et de réaliser sa vision avec succès.

Le tableau des réalisations des pages 10 à 12 indique les progrès faits jusqu'ici dans la mise en œuvre de la grille d'évaluation globale et présente les réalisations financières et non financières prévues pour l'exercice 1999-2000.

10.0 OBJECTIFS ET MESURE DU RENDEMENT EN 2000-2001

OBJECTIFS	MESURE DU RENDEMENT
Examen du mandat Faire confirmer par l'actionnaire le mandat futur de la Société	Fin de l'examen et mise en œuvre réussie des recommandations en découlant
Transferts des biens de l'État et réforme du programme de cession des biens immobiliers du gouvernement fédéral Participer à la réforme du programme afin de le simplifier et d'augmenter le nombre de propriétés transférées par le gouvernement du Canada	Nombre de propriétés transférées
Revendications territoriales des Premières Nations Créer des associations bénéfiques à tous avec chaque bande, en dehors du processus de négociation des traités	Nouveaux arrangements ou accords avec des bandes
Responsabilité sociale de l'entreprise Adopter une conception équilibrée de l'amélioration de la vie des collectivités et créer une valeur financière	Acceptation de la méthode proposée par le conseil d'administration

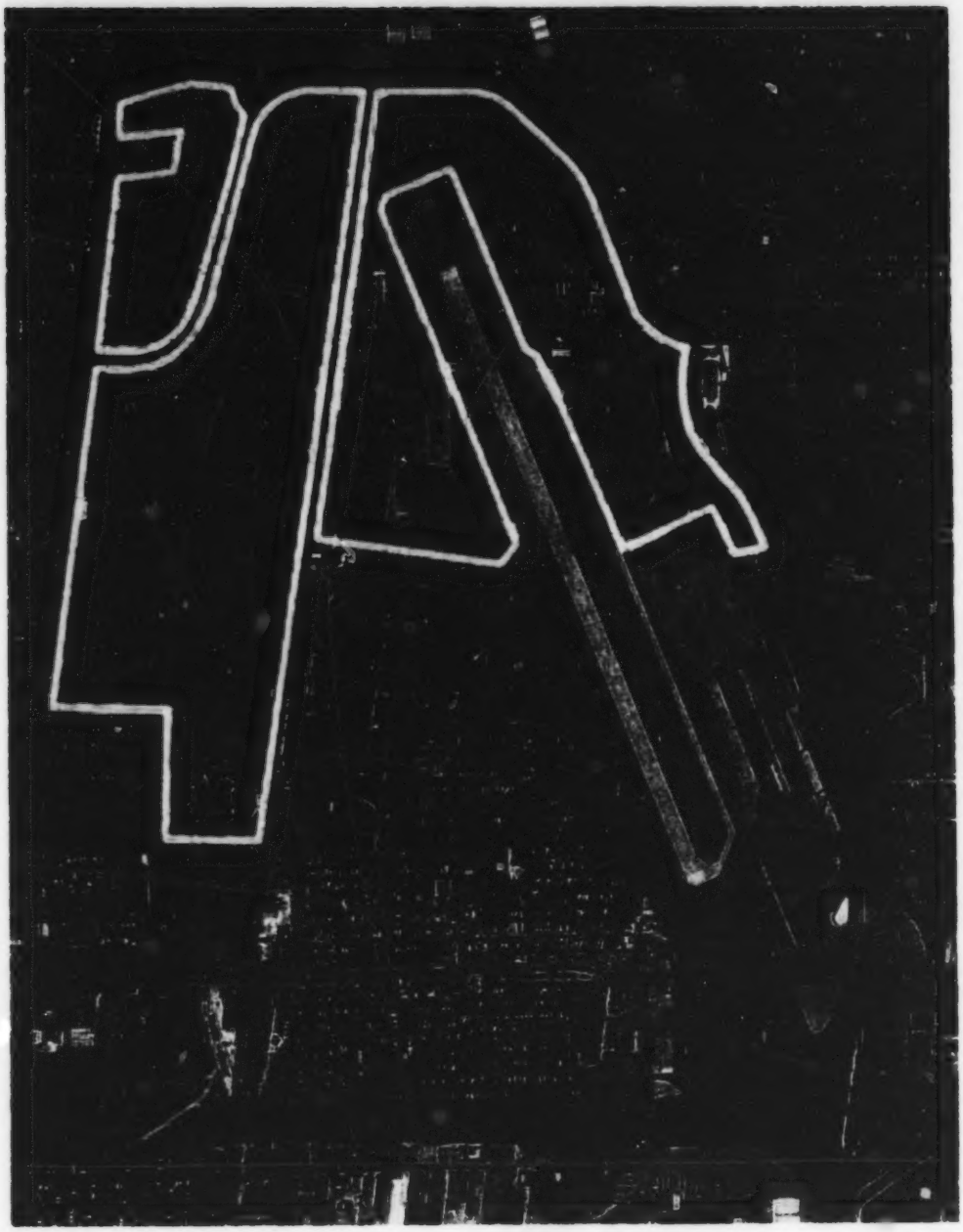
SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE
ÉTAT DES RÉSULTATS D'EXPLOITATION ET DES FLUX DE TRÉSORERIE
POUR LA PÉRIODE DE CINQ ANS ALLANT DE 2001-2005

Millions de dollars

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Total
REVENUS							
Ventes de propriétés	110,3	97,2	97,2	127,5	79,6	54,6	456,1
Coût des propriétés vendues	85,5	85,5	76,6	111,7	63,7	42,2	379,7
Produit net de la vente des propriétés	24,8	11,7	20,6	15,8	15,9	12,4	76,4
Location	7,7	5,3	5,9	5,6	7,1	7,3	31,2
Intérêts et autres revenus	8,0	8,0	11,7	9,2	8,8	8,2	45,9
	40,5	25,0	38,2	30,6	31,8	27,9	153,5
DÉPENSES							
Frais généraux et administratifs	14,9	15,6	11,1	8,0	5,8	4,2	44,7
Frais d'intérêt	1,7	1,5	0,2				1,7
Coût d'exploitation de la location	3,2	1,9	1,2	0,8	0,7	0,6	5,2
Amortissement	2,5	1,8	1,9	1,8	2,1	2,1	9,7
Impôt sur le capital	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5	0,4	2,6
	22,9	21,4	15,0	11,1	9,1	7,3	63,9
REVENU AVANT IMPÔT	17,6	3,6	23,2	19,5	22,7	20,6	89,6
Impôt sur le revenu	6,5	1,3	8,6	7,2	8,4	7,6	33,1
REVENU NET	11,1	2,3	14,6	12,3	14,3	13,0	56,5
Recouvrement du coût des propriétés vendues	85,5	85,5	76,6	111,7	63,7	42,2	379,7
Amortissement	2,5	1,8	1,9	1,8	2,1	2,1	9,7
Dépenses en capital	(52,6)	(76,4)	(66,2)	(42,1)	(43,8)	(21,7)	(250,2)
Acquisitions de terrains	(14,7)	(9,8)	(2,8)	(2,1)	(0,7)	(0,7)	(16,1)
Remboursement de créances	0,6	7,0	26,5	(34,1)			(0,6)
Transferts d'hypothèques	6,5	3,8	(4,7)	1,8	4,1	5,9	10,9
Billets gouvernementaux	14,8	2,8	2,8	2,1	0,7	0,7	9,1
Billets SCHL	(0,1)	7,0					7,0
Évolution des fonds de roulement	(8,0)	4,1	(10,7)	(14,5)	(5,4)	1,7	(24,8)
FLUX DE TRÉSORERIE	45,6	28,1	38,0	36,9	35,0	43,2	181,2
Remboursement des billets SCHL	(25,7)	(4,6)	(32,2)	(5,0)	(0,5)		(42,3)
Remboursement des billets gouvernementaux	(10,3)	(13,8)	(26,1)	(5,1)	(14,6)	(9,5)	(69,1)
Dividendes/Rachat d'actions	(26,7)	(27,2)			(19,4)	(25,6)	(72,2)
DISTRIBUTIONS	(62,7)	(45,6)	(58,3)	(10,1)	(34,5)	(35,1)	(183,6)
DISTRIBUTIONS ACCUMULÉES	147,0	192,6	250,9	261,0	295,5	330,6	330,6

PARC DOWNSVIEW PARK INC. - ANNEXE 2

PLAN D'ENTREPRISE



SOMMAIRE

Ce plan d'entreprise présente l'orientation stratégique quinquennale adoptée par PDP pour réaliser le mandat que le gouvernement du Canada (le «gouvernement») lui a confié, soit créer un espace vert récréatif unique en milieu urbain appelé «Parc Downsview Park». Ce plan d'entreprise décrit le mandat de PDP, présente le profil de l'entreprise et résume les principales réalisations de 1999-2000. Il expose les grandes stratégies et les objectifs importants de la période couverte par le plan et indique quels moyens de mesurer le rendement permettront d'évaluer les réalisations futures. En outre, le plan d'entreprise comporte des états financiers qui donnent le détail des flux de trésorerie ainsi que des sources de fonds et leur utilisation pendant la période visée par le plan.

PDP est une filiale exclusive de la Société immobilière du Canada limitée («Société immobilière») créée en juillet 1998. La Société immobilière a nommé le conseil d'administration de PDP en février 1999, après avoir consulté l'Honorable Alfonso Gagliano, ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux et ministre responsable de la Société immobilière. Depuis, le conseil a tenu de nombreuses réunions et fourni des orientations à PDP. Les terrains dont l'exploitation relève, à divers niveaux, de la responsabilité de PDP sont d'une superficie de 675 acres, divisée en trois parties :

Partie I – la propriété principale (les terrains) (581 acres)

- le parc (308 acres), comprenant:
  - un espace ouvert (219 acres);
  - un centre récréatif et culturel (89 acres);
- une aire résidentielle (100 acres);
- un centre de recherche et de technologie (60 acres);
- des aires réservées aux sports/loisirs/autres (les terrains d'Allen Road) (76 acres);
- des emprises et d'autres liens avec le parc linéaire (27 acres);
- un terrain boisé (10 acres).

Partie II – les terrains conservés par le MDN (63 acres)

- les terrains collectifs généraux (51 acres);
- Bombardier (12 acres).

Partie III – le bloc H (31 acres).

Le premier exercice de PDP, celui de 1999-2000, a été riche en réalisations. En 1999, un vaste concours international de design lancé pour le parc a attiré des paysagistes et des architectes éminents de tous les coins du monde. Le concept du concours a été annoncé le jour de la célébration de la Fête du Canada dans le parc.

L'approbation du règlement de zonage pour le bloc H est une autre réalisation importante de la Société qui lui a permis de se rapprocher davantage de sa première grande transaction foncière commerciale. Cette approbation a été rendue possible par la ratification, par la Commission des affaires municipales de l'Ontario («CAMO»), de la modification du plan officiel (MPO 464) de la Ville de Toronto amorcée dans le cadre du plan d'aménagement recommandé de Downsview, qui a été conçu par la Société immobilière du Canada CLC limitée («CLC»).

Ce plan d'entreprise, fondé sur les réalisations de 1999-2000, définit les questions stratégiques auxquelles la Société fait face et établit ses objectifs tout comme les stratégies qui permettront de les atteindre.

Les questions stratégiques sont les suivantes :

- achèvement du concours international de design pour le parc;
- capacité de devenir financièrement autonome;
- gestion des relations avec les intervenants;
- gestion financière.

11.0 MANDAT

Voici les éléments faisant partie du mandat de PDP.

11.1 Objectif principal

L'objectif principal de PDP est de faire de ce parc un espace récréatif unique en milieu urbain qui sera préservé à perpétuité à l'intention des générations futures.

11.2 Objectif financier

PDP s'autofinancera entièrement et ses principales sources de revenu seront les produits de la vente ou de la location de terrains et d'installations. Ses fonds proviendront également des partenariats qu'elle créera avec le secteur privé pour les activités qui auront lieu sur le site, des opérations de parrainage et de la publicité, ainsi que de contributions des divers gouvernements. La Fondation Downsview («la Fondation») sollicitera également des dons du public.

11.3 Objectif de gestion

PDP exerce ses activités indépendamment du gouvernement. Elle respecte des normes et principes sains de régie d'entreprise et utilise ses ressources efficacement et avec prudence en n'oubliant pas qu'elle agit pour le compte des contribuables canadiens. La Société respecte également les objectifs des politiques sociales du gouvernement, y compris ceux qui ont trait au développement durable, et s'en inspire.

11.4 Interaction avec autrui

Pour mettre les terrains en valeur de façon ordonnée, PDP devra consulter les autorités fédérales, municipales et provinciales, les propriétaires des terrains adjacents, les autres intervenants de la collectivité, ainsi que le milieu local des affaires, et coopérer avec eux.

11.5 Vision

Le conseil d'administration a discuté de la vision de PDP en mai 1999 et a convenu ce qui suit :

> «Le parc Downsview doit devenir un espace récréatif unique en milieu urbain pour la population canadienne et celle de la région métropolitaine de Toronto. Il doit servir de lieu de rencontre pour les gens de tous âges qui veulent jouer, apprendre et s'amuser, peu importe la saison de l'année.
>
> Cette vision doit également englober tous les terrains des anciennes bases des Forces armées canadiennes, notamment celles dont le ministère de la Défense nationale a actuellement besoin, ainsi que les terrains adjacents qui pourraient devenir ultérieurement disponibles. Le parc sera détenu à perpétuité et l'objectif sera d'en augmenter la taille au fil du temps. Il doit être un endroit paisible et sûr qui sera aménagé en respectant le principe de durabilité économique, sociale et environnementale. Le parc commémorera le caractère exceptionnel de la mosaïque canadienne, ainsi que ses réalisations passées, présentes et futures.»

12.0 PROFIL DE L'ENTREPRISE

PDP a été constituée le 17 juillet 1998 sous le régime de la *Loi canadienne sur les Sociétés par actions* à titre de filiale exclusive de la Société immobilière. PDP et ses administrateurs et dirigeants sont assujettis à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Douze administrateurs ont été nommés.

Depuis, la Société a créé six comités, soit le comité de vérification, le comité de communication et de liaison, le comité de la Fondation, celui de la régie d'entreprise, celui du parc et celui de l'expansion des affaires.

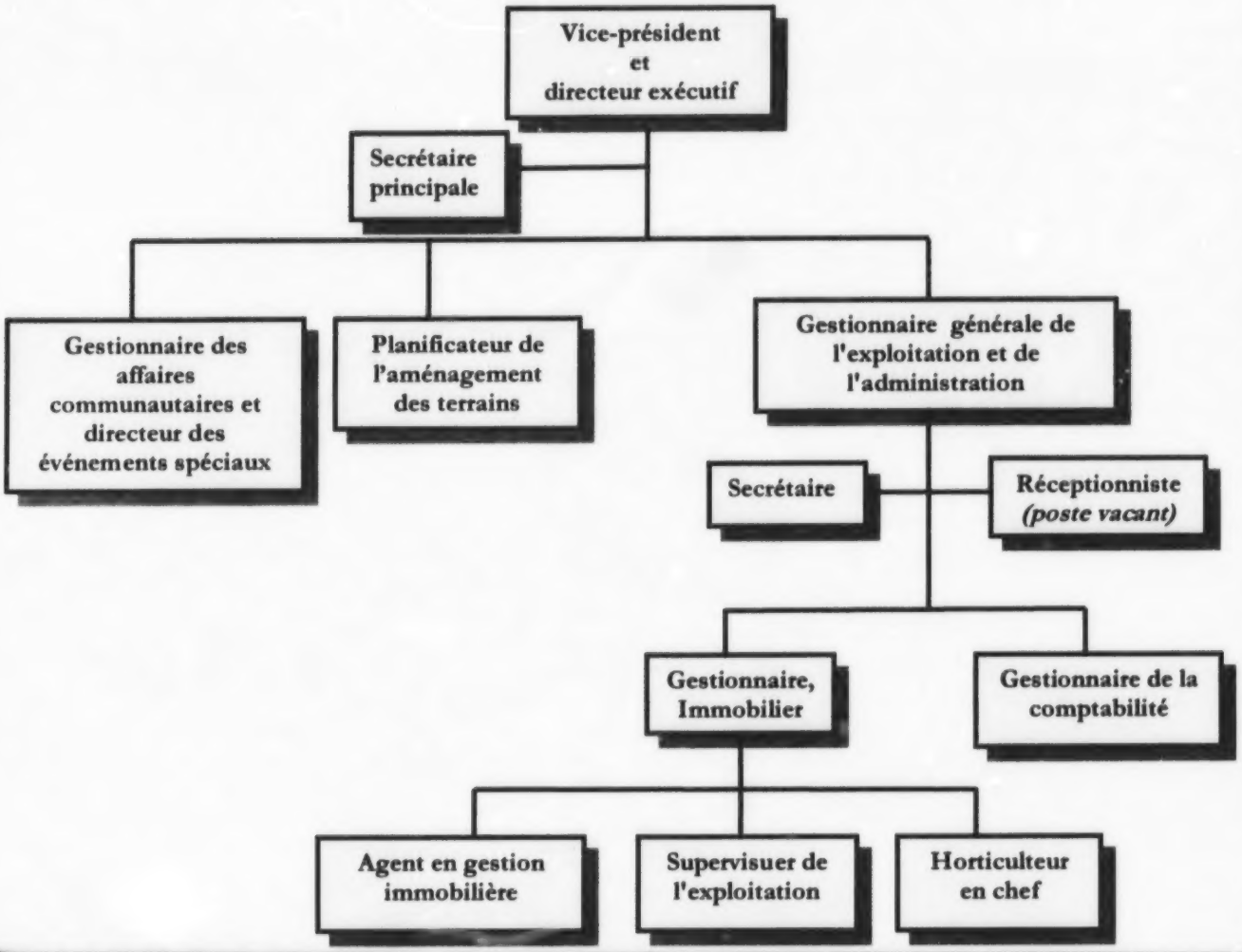
12.1 Ressources humaines

Les ressources humaines de PDP sont fournies dans le cadre d'une convention de services de gestion conclue avec CLC. Le but de la convention est d'offrir les services de dotation en personnel souples et efficaces qui répondent aux besoins de PDP afin de réduire autant que possible les chevauchements des attributions au cours des premières années de PDP. Le remboursement à CLC des montants dus au titre des services de gestion rendus à PDP est censé refléter les coûts réels sans marge bénéficiaire.

Aux termes de la convention, les membres du personnel devant travailler à temps plein sont détachés auprès de PDP, les autres services requis, comme pour les ressources humaines, les systèmes d'information, les finances et la comptabilité, les affaires publiques et gouvernementales et le secrétariat, étant offerts sur demande. Le groupe des systèmes d'information de CLC fournit les services liés au matériel et aux logiciels, ainsi que les services de soutien pour les systèmes informatiques de PDP.

Étant donné l'expérience acquise par CLC dans le cadre du projet du parc, ainsi que sa participation à ce projet, et compte tenu de l'objectif d'autofinancement que s'est fixé PDP, il semble approprié que CLC continue d'assurer ses services de gestion, du moins provisoirement, jusqu'à ce que le conseil d'administration de PDP en décide autrement.

PARC DOWNSVIEW PARK
Organigramme
Employés à temps plein – décembre 1999



12.2 Services de gestion des propriétés

Le groupe de gestion des propriétés fournit tous les services actuels et s'occupe de l'entretien des installations des terrains. PDP réclame des frais de gestion de propriétés conformes aux normes du secteur immobilier pour les services rendus aux locataires dans le cadre du projet. PDP peut mieux contrôler les dépenses et bénéficie d'une souplesse d'exploitation accrue grâce à sa participation directe à la gestion des propriétés.

À l'heure actuelle, la propriété de Downsview comprend 30 immeubles, pour un total de 2,1 millions de pieds carrés bruts, et le groupe de gestion des propriétés s'occupe de la totalité de cette superficie. Douze de ces immeubles totalisant 300 000 pieds carrés sont toujours occupés par le MDN. La superficie des 18 autres immeubles totalise 1,8 million de pieds carrés.

12.3 Fondation Downsview

Il a été proposé de créer un organisme de bienfaisance pour recevoir les dons des particuliers, des groupes et des entreprises pouvant contribuer au financement du parc. En avril 1997, le Secrétariat du Conseil du Trésor a autorisé la création d'une entité fédérale sans but lucratif appelée la «Fondation Downsview». Les fonds recueillis grâce à cette dernière seront utilisés à des fins caritatives, conformément aux critères établis par Revenu Canada pour les œuvres de bienfaisance. La Fondation devrait être créée d'ici septembre 2000.

12.4 Politique environnementale

Selon la politique environnementale de la Société immobilière, qui s'applique à ses filiales, «les activités de la Société seront menées conformément aux prescriptions de la loi en vigueur, ainsi qu'aux lois et règlements sur la protection de l'environnement établis de temps à autre par les pouvoirs pertinents qui exercent une compétence sur les questions environnementales». Cette politique sera suivie pour la mise en valeur des terrains.

12.5 Stratégie de communication

Un comité de communication et de liaison relevant du conseil d'administration a été créé pendant l'année. Le comité doit préciser les défis et les objectifs en matière de communication, recommander des stratégies et coordonner les communications avec les divers intervenants.

En 1999, PDP a créé son propre site Web et un site pour le concours de design du parc. Ces sites seront mis à jour en l'an 2000 afin d'en rehausser la convivialité et l'interactivité.

13.0 ÉVALUATION DES RÉSULTATS

Le tableau suivant présente les objectifs de 1999-2000, ainsi que les moyens de mesure du rendement et le statut actuel de chacun de ces objectifs.

OBJECTIFS	MESURE DU RENDEMENT	STATUT ACTUEL
Planification et ventes		
Faire ratifier la MPO 464 par l'entremise de la CAMO	Approbation de la MPO 464 par la CAMO	Terminé.
Poursuivre les opérations de vente ou de location et obtenir toute la documentation	Obtention des documents relatifs aux opérations de vente ou de location ou franchissement des étapes menant à ces opérations	Le zonage du bloc H est approuvé, ce qui permettra sa vente au cours du prochain exercice.
Mener à bien le transfert ou la location à long terme de ces terrains par le MDN	Transfert ou location des terrains	Le Conseil du Trésor a approuvé le transfert du bloc H.
Exploitation des propriétés		
Augmenter les produits tirés de la location continue des propriétés	Valeur en dollars de la location	Les loyers ont augmenté de 56 % par rapport au dernier exercice.
Assumer la responsabilité de la gestion des installations et de la propriété	Prise en charge de la gestion de la propriété	Création et dotation en personnel du groupe de gestion de la propriété.
Design du parc		
Poursuivre la conception de l'infrastructure nécessaire	Un plan des infrastructures	Des progrès significatifs ont été faits dans le cadre du concours international pour faire avancer le processus de design du parc. Des plans détaillés des infrastructures seront élaborés une fois que le gagnant sera choisi.
Mener à bien le concours international de design du parc	Octroi du contrat de design du parc au promoteur gagnant	Annonce d'une brève liste de concurrents – choix définitif en mai 2000.
Choisir un promoteur au terme de l'appel d'offres pour la production d'énergie	Achèvement de l'évaluation de faisabilité définitive du projet de production d'énergie avec un fournisseur de services	Le promoteur est choisi et l'analyse de faisabilité devrait être achevée au printemps 2000.

OBJECTIFS	MESURE DU RENDEMENT	STATUT ACTUEL
Poursuivre le programme continu de consultation publique	Nombre d'audiences publiques tenues	En cours – trois assemblées publiques officielles ont été tenues. Plusieurs réunions officieuses ont été tenues et un bulletin a été publié.
Entreprise		
Créer la Fondation	Constitution de la Fondation	En cours.
Mettre en place la structure des ressources prévue dans la convention de services de gestion	Exécution fructueuse des modalités de la convention	Terminé.
Finaliser l'évaluation requise aux termes de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCEE)	Évaluations achevées et approuvées	Le rapport d'examen préalable prévu par la LCEE pour le bloc H a été achevé et approuvé. Les rapports suivant la LCEE pour le reste des terrains ont été achevés et présentés au MDN.
Rehausser le profil du parc	Manifestations et publicité	Plusieurs manifestations publiques (Fête du Canada, Jour de la terre et jour du Souvenir) ayant attiré nombre de participants ont été tenues, et la réaction des médias a été positive. Des activités ont été organisées dans le cadre de programmes scolaires et d'été.

14.0 QUESTIONS STRATÉGIQUES POUR LA PÉRIODE VISÉE PAR LE PLAN

14.1 Fin du concours international de design du parc

Le concours international de design du parc a attiré des paysagistes et des architectes éminents de tous les coins du monde. En raison de la taille et de l'étendue possibles du parc, le milieu du design a considéré le concours comme une occasion unique. Pendant la période couverte par le plan, PDP doit s'occuper des dernières étapes du concours et procéder à des

consultations publiques en plus d'élaborer un programme de planification détaillé pour la mise en œuvre du projet choisi.

"Tree City" - concept de plan gagnant

14.2 Capacité d'autofinancement

Pour s'acquitter de son mandat, PDP devra être en mesure de s'autofinancer. La plus grande partie de ses fonds proviennent de la vente ou de la location de terrains. Même si des revenus substantiels sont tirés de la vente du bloc H et de la location de certains terrains et immeubles, la Société ne pourra s'autofinancer si elle ne peut conclure les opérations commerciales visant les terrains résidentiels et d'Allen Road.

Lorsque PDP a pris en charge l'exploitation de la propriété, le 1er avril 1999, aucune donnée historique détaillée ni aucun renseignement précis sur les coûts des immeubles n'étaient disponibles. Dans l'avenir, elle examinera et évaluera régulièrement la propriété afin de s'assurer qu'elle est exploitée de façon rentable et que les locataires reçoivent des services et un soutien de qualité supérieure.

14.3 Gestion des relations avec les intervenants

PDP dialogue avec nombre d'intervenants de la Ville de Toronto, de la collectivité locale et de groupes d'intérêts. Le concours international de design du parc et la célébration de la Fête du Canada ont été couronnés de succès.

Les efforts déployés par PDP pour faire progresser la planification des terrains d'Allen Road ont eu des répercussions positives sur les relations avec la collectivité locale.

Les projets d'aménagement de l'ampleur de celui de Downsview inquiètent souvent les intervenants, mais PDP peut engendrer une publicité favorable en créant le parc, en offrant des activités communautaires et en poursuivant ses consultations avec la collectivité locale.

14.4 Gestion financière

Si elle réussit à vendre le bloc H pendant l'exercice budgétaire, la Société devrait avoir suffisamment de fonds pour exercer ses activités sans devoir emprunter pendant les premières années. Le concours international de design du parc ne prendra fin que tard dans l'exercice budgétaire et, par conséquent, il ne sera pas nécessaire d'engager des coûts d'aménagement importants pour le parc avant la deuxième année de la période couverte par le plan. Le conseil d'administration a estimé prudent de retenir un scénario «sans emprunt» dans le cadre du plan d'entreprise.

Si des intervenants s'attendent à ce que le parc soit aménagé plus rapidement et que cela cause des incertitudes sur le plan financier, le conseil d'administration devra étudier d'autres possibilités de financement.

15.0 OBJECTIFS ET MESURE DU RENDEMENT

OBJECTIFS	MESURE DU RENDEMENT
Fin du concours international de design du parc	
Afficher et mettre en œuvre le design du parc en procédant à des consultations publiques ouvertes et détaillées	Choix et correction d'un design pour le parc
Capacité d'autofinancement	
Régler les derniers détails de la vente du bloc H	Conclusion de la vente du bloc H
Accélérer le transfert ou la location à long terme des terrains du MDN	Progrès réalisés dans le transfert ou la location du reste des terrains
Entreprendre un examen des stratégies d'aménagement et créer les plans d'affaires pertinents	Plans d'affaires et d'aménagement pour tous les secteurs environnants
Augmenter les recettes tirées des activités de location	Hausse des recettes tirées des activités de location
Entreprendre l'évaluation des immeubles du site et fixer des objectifs de gestion pour ces immeubles	Fin de l'évaluation des immeubles et définition des objectifs pour les immeubles qui seront conservés
Entreprendre une analyse spéciale des immeubles du centre récréatif et culturel afin de déterminer leur utilité à long terme	Ateliers et études comparatives spéciales concernant les immeubles
Gestion des relations avec les intervenants	
Rehausser le profil et l'importance de PDP en animant des manifestations importantes, en créant des programmes significatifs et en améliorant continuellement l'aménagement paysager	Manifestations réussies attirant beaucoup de participants et faisant l'objet d'une couverture médiatique positive
Structure de l'entreprise	
Rendre la Fondation opérationnelle et créer des programmes de levée de fonds	Une Fondation opérationnelle

SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE
ÉTAT DES RÉSULTATS D'EXPLOITATION ET DES FLUX DE TRÉSORERIE
POUR LA PÉRIODE DE CINQ ANS ALLANT DE 2000-2001 À 2004-2005

Millions de dollars

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Total
REVENUS							
Ventes de propriétés		20,9			16,5		37,4
Coût des propriétés vendues		20,9			16,5		37,4
Produit net de la vente des propriétés							
Location	2,8	3,6	4,5	4,6	5,8	8,9	27,4
Remboursement des coûts du MDN	3,7	4,0	2,8	2,1			8,9
Intérêts et autres revenus	0,1	1,0	1,0	0,8	1,2	0,7	4,7
	6,6	8,6	8,3	7,5	7,0	9,6	41,0
DÉPENSES							
Dépenses pour le parc	1,3	1,9	2,0	2,1	2,2	2,3	10,5
Frais généraux et administratifs	1,8	1,9	1,9	1,8	1,8	1,8	9,2
Frais d'intérêt							
Coût d'exploitation de la location	3,4	2,7	2,5	2,4	2,2	2,2	12,0
Amortissement			0,1	0,2	0,3	0,7	1,3
Aménagement du parc et autres							
	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	7,0	33,0
REVENU AVANT IMPÔT	0,1	2,1	1,8	1,0	0,5	2,6	8,0
Impôt sur le revenu							
REVENU NET	0,1	2,1	1,8	1,0	0,5	2,6	8,0
Recouvrement du coût des propriétés vendues		20,9			16,5		37,4
Amortissement			0,1	0,2	0,3	0,7	1,3
Évolution des fonds de roulement	(0,8)	(1,2)					(1,2)
Coûts de vente		(1,9)					(1,9)
Dépenses en capital	(2,4)	(2,9)	(3,9)	(6,9)	(14,4)	(10,0)	(38,1)
Remboursement des coûts en capital du MDN	2,4	1,8	1,7	2,3			5,8
Acquisitions de terrains		(19,0)			(16,5)		(35,5)
Transferts d'hypothèques					(13,2)	6,6	(6,6)
Billets gouvernementaux		19,0			16,5		35,5
FLUX DE TRÉSORERIE	(0,7)	18,8	(0,3)	(3,4)	(10,3)	(0,1)	4,7